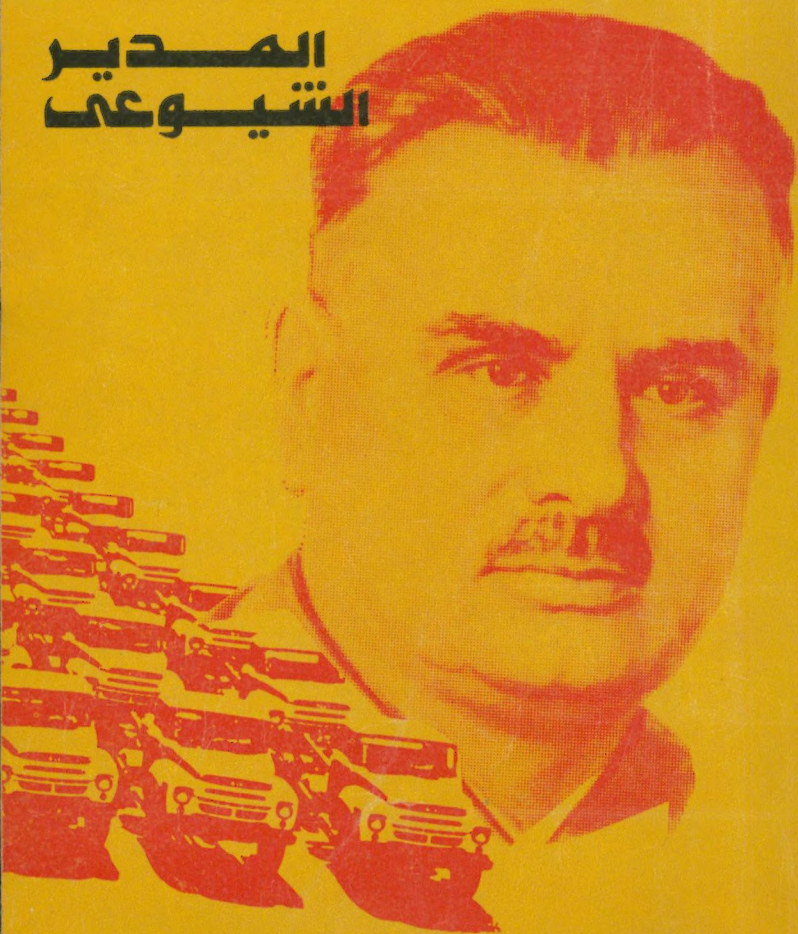


ايمان ليخاتشوف

المدير
الشيوعي



ایمانی خانی شیوہ

المدير الشؤون

عيسى يوسف الداموني

یہ غینی دو پروفیسر کی

رواية وثائقية عن مدير مصنع موسكو للسيارات



دار نشر وكالة «نوفوستی»
موسکو - ۱۹۷۷

۱۹۷۷ - سکو

مكتبة جامعة القاهرة

Е. Добровольский
КРАСНЫЙ ДИРЕКТОР
на арабском языке
Цена 65 коп.

© دار نشر وكالة «نوفوستي»

المجرب أنا تولى ماناختين

دب الربيع فجأة وعلى غير انتظار قبل الأوان . فبعد صقيع — فبراير القارص وهطول الجليد والعواصف الثلجية ، هب لفح الدفء من الجنوب ليعم المكان . واهرعت الشمس تطل على شوارع موسكو التي عمتها طنطنة ذوبان الجليد في الربيع وأخذت النهيرات المرححة تجري شاقة طريقها على الأسفلت ، وتلألأ مياه الغدير .

وفي يوم من الأيام المشمسة الباهرة ، توجه أنا تولى ماناختين رئيس فرقة مجربي السيارات ، وهو رجل رزين قليل الكلام ، الى مكان العمل . وأخذ يحدث نفسه بضوت مسموع عن التقلبات الجوية . وقال متأملا :

— لعل أقول بالمناسبة أن الطقس غير ملائم بالمرة . بالنسبة للسائقين . فضئ الشمس الباهر يعمى الأبصار . وقلت له برقة متسائلا :

— اليس من الأنسب أن نؤجل ذلك الى موعد آخر ؟
وكنت أعني أن نؤجل ما اتفقنا عليه أنا وماناختين . فقد وعد أن يريني كيف تجرب عربة نقل جديدة . ولكنه قال معترضا :

— كلا ! ولم هذا التأجيل ! أنا اتفقنا ليس كذلك . . . فعلينا ان نعمل في اكثر الظروف الجوية تنوعا . فسيارات الشحن تخرج من خط الانتاج الرئيسي في المناخ الجاف أو الرطب على حد سواء . . . تخرج في لهيب الحر وفي الصقيع . والأ كيف نكون مجربين . . . يصل أنا تولى ماناختين كل صباح الى المصنع ويدخل من البوابة

الثانية الى ساحة المصنع ، حيث تصطف أوتوبيسات المصنع التى تنقل العمال الى عنابر المصنع وبنائاته المختلفة ، ويذهب باحــــــد منها الى الفناء السادس .

وهو يسأل عادة :

— من يقصد الفناء السادس ؟

وتجيئه الاجابة فوراً من عدة أصوات :

— نحن ! او : هيا ها هنا يا توليا !

فماناخرتين معروف فى المصنع ، ولقد منح لقب بطىل العمل الاشتراكى لقاء كفاءته .

الفناء السادس

لمصنع « ذىل » سبع بوابات وفناء واحد وهو الفناء السادس . ومن الطريف أنه لم يكن بالمصنع فى يوم من الايام ، لا فناء أولاً ولا ثانياً أو خامساً ، وكل ما فى الأمر انه منذ زمن بعيد أطلق ايفان ليخاتشوف ، مدير هذا المصنع فى الثلاثينات ، هذه التسمية بالذات على الطرف الاقصى للمصنع . ففى القرية التى ولد بها ليخاتشوف كانت تطلق تسمية « الفناء السادس » على كل مكان قصى ياخذ اليه الطريق وقتاً طويلاً .

ففى تلك الايام كان عند طرف قصى من المصنع مقلب للنفايات يلقون فيه المخلفات والفوارغ والخردة ... ثم أقاموا فى ذلك المكان مخزناً لمواد البناء وتشوين الطوب الأحمر والألواح الخشبية . ثم استغلوا هذا المكان فى اصطفاى سيارات النقل الجاهزة للتسليم . ومنذ وقت قريب نسبياً كان قد يبدو أن مبانى المصنع لن تمتد الى الفناء السادس ، ولكن أتى اليوم ووصلت مبانيه حتى الى هذا الفناء .

لقد بنى هنا مجمع جديد للتجميع ولم يعد يبق من الفناء فى شكله السابق سوى تسميته فقط .

.. سرنا فى الممر الرئيسى .. وعلت الشمس بنايات المصنع فوق اقسام الهياكل وصناديق السيارات . كان الوقت السادسة والنصف صباحاً ، وكان الثلج قد ذاب عشية اليوم السابق ، وترامت ظلال الاشجار الخفيفة على اسفلت الممر الجاف .

نمت هذه الاشجار في الثلاثينات بوسط مدينة موسكو على طريق سادوفايا وازاء ازدياد سبل المواصلات في العاصمة تطلب الأمر توسيع هذا الطريق الدائري وازالة أشجار اليزفون التي احتلت وسط هذا الشارع .

ورأى ليخاتشوف أثناء مروره في طريق سادوفايا أنهم يقطعون أشجار اليزفون ، فأسرع الى المصنع وجمع على الفور جماعة من العمال قامت باحضار أشجار اليزفون الى الممر الرئيسي بالمصنع . انه كان يود من صميم قلبه أن يكون الهواء منعشا في المصنع ، حتى يستطيع العامل أن يخرج من عنبره بعد انتهاء الوردية وفي فترة استراحة الغداء ، ليجلس على أريكة تورفها ظلال الاشجار ويفكر على انغام حفيقة لأوراقها .

واكد ماناختين :

— لقد كان ليخاتشوف رجلا مقداما يحب النظام وكان يطالب بان يلعب كل شيء نظافة .

فسألته :

— اكنت تعرفه شخصيا ؟

— فماذا

أقول لك ؟ . . اني لم اكن من معارفه ، لكنى رأيته عدة مرات . لقد التقيت بالمصنع بعد أن ترك ليخاتشوف ادارته ، فقد كان انذاك يضطلع بمهمة أخرى كان قد اصبح وزيرا . الا أنه كان يزور مصنعنا بين حين وآخر . كان ممثلا ، متوسط القامة . وكان يمر على العنابر ويتحدث مع الناس . وأذكر كانه كان في أوج شبابه ، وهو نشيط الحركة وصوته مليء بالحيوية ، يحب الاغاني ، كما أنه كان راقصا من الدرجة الاولى .

المصنع المدينة

لا أدري ماذا كان هذا الشعور يعتريني وحدي دون الآخرين ، أو انهم يشاركونني فيه أيضا . فكل مرة اتواجد فيها في مصنع «زيل» ينتابني شعور غريب لا يمكن تفسيره في كلمة ونصف .

وتحمل الشوارع القريبة من المصنع اسم هذا المصنع ، فعلى سبيل المثال : شارع افتوزوفودسكي الاول وشارع افتوزوفودسكي الثانى وميدان افتوزافادسكي وأقرب محطة مترو هى افتوزافادسكايا أيضا . كما يحمل الكوبرى المار عبر نهر موسكو اسم افتوزافودسكي . وعندما يقترب المرء من بوابة المصنع ، يحدثه شعوره الباطن أن مصنع السيارات سيبدأ هنا بالذات وهذا شيء طبيعى . ولكن حين يعبر عتبة البوابة يخامره شعور بأن حدسه قد خانته وأن مصنع السيارات إنما يبدأ هنا بالضبط ، لكن دون أية تغيرات واضحة . فليس هناك من حدود واضحة تفصل المدينة عن المصنع . ويبدو كأن المصنع مجرد امتداد لمدينة موسكو الكبرى التى تلفت حوله . وفى الأرض المقام عليها « زيل » تمتد شوارع عريضة بها تقاطعات مزودة بإشارات المرور الصارمة ، كمثيلتها فى المدينة . وبها أيضا متنزهات بها أرائك واكشاك لبيع السجائر والمياه الغازية ، والجيلاتى . وبالمصنع أيضا إلى جانب متنزهاته الخاصة كورنيش خاص . وهناك أيضا تمثال لينين ونصب تذكارى لعمال المصنع الذين قضوا نحبتهم على جبهات القتال إبان الحرب الوطنية العظمى (أعوام ١٩٤١-١٩٤٥) . ويغمر المرء شعور بأنه لا يجب انحاء مصنع بل ما زال يتجول فى شوارع موسكو . ولكن لأنه يعرف أنه على أرض المصنع ، فإنه يبحث عن علامات وفروق مميزة ويجدها تدريجيا . ولعل أولها أن هذا المكان به كثير من أماكن عبور السكك الحديدية . وإلى جانب ذلك يتراءى للعين أن النوافذ كبيرة جدا فى البنايات المقامة على طول الشوارع . وهناك فى كل مكان سيارات تحمل ماركة واحدة هى « زيل » وكلها جديدة « قشبية » تفج منها رائحة المطاط والطلاء الجديد .

ويعمل فى مصنع « زيل » جماعة هائلة من العاملين قوامها ٦٥ ألف عامل تملؤهم الحيوية البالغة .

أن « زيل » ليس المصنع ببنائاته المتعددة والآله وخطوط التجميع به والسيارات التى ينتجها فحسب ففيه أيضا مسرح خاص للتمثيل وفرقة جماعية أكاديمية للغناء وجريدة محلية خاصة . ويشتهر أعضاء الاتحاد الأدبى فى المصنع بانتاجهم النثرى والشعرى . ولدى المصنع مصحات خاصة للاستشفاء فى ضواحي موسكو والقرم

والقوقاز ومعسكوات للطلائع من أبناء عمال وموظفى المصنع .
وخلال الخطة الخمسية التاسعة (١٩٧١-١٩٧٥) أنتج المصنع أكثر
من ٩٠٠ ألف سيارة نقل و ٧٢٠ ألف فلاجة كهربائية . وعلامة مصنع
«زىل» هى ضمان للجودة الفائقة . فلقد قال ليونيد بريجنيف فى كلمته
التى القاها فى اللقاء الجماهيرى بالمصنع «لم اعد اذكر الآن طرازها ،
فثلاجتى من الانتاج الاول لمصنعكم وما زالت تؤدى عملها على خير
وجه حتى الآن» *.

ولقد أخذت مجموعة العاملين بالمصنع على عاتقها الالتزام بانتاج
٢٠٥ آلاف سيارة فى العام ، أى ما يزيد خمسة الاف سيارة عن المقرر
سنويا فى الخطة الخمسية العاشرة (١٩٧٦-١٩٨٠) .

لقد اتفقنا أن يقوم أناولى بنفسه بتجريب احدى سيارات النقل
وأجلس أنا الى جواره لكى يوصلنى عن طريق خط سيره المفضل .
ومع أن سيارة النقل هذه لم تكن موجودة بعد ، حيث لم يكن قد جرى
تجميعها بعد فى ذلك الصباح الذى تشرق فيه شمس الربيع ، لكننا
كنا نعلم انها سوف تجمع وكنا نطلق عليها اسم «شاحتنا» .
وقال ماناختين : سيجمعون «شاحتنا» ثم نذهب .

لم تخرج شاحتنا الى النور بعد ، الا أن اجراءها كانت تنتقل
فوق رؤوسنا عن طريق الناقلات المتحركة المعلقة فى الدهايز التى
تربط عنابر التجهيز بمبنى التجميع الجديد للتجميع هناك .

خط الانتاج الرئيسى

فى الساعة السابعة صباحا . وسيارة الشحن لم تجمع بعد . الا
أن هيكلها اخرج من المخزن منذ برهة بنساء على تعليمات الآلة
الالكترونية الحاسبة فوضعه المرفاع الكوبرى على عربتى جر أخذتا
تتحركان ببطء . وسوف يغطى الهيكل بكافة الأجزاء والأجهزة

* من جريدة «برافدا» ١ مايو ، ١٩٧٦ .

الضرورية حتى يتحول الى سيارة . وكل دقيقتين تخرج من خط الانتاج سيارة نقل واحدة ذات حمولة ٦ اطنان . وهذا معدل الانتاج .

رقد هيكل سيارة النقل المقبلة على خط التجميع الرئيسى فى اولى مراحل التجميع . ويجرى التجميع على عربات ناقلة متحركة بطول المبنى . فوسطها فاض يسمح بتركيب الاقسام على الهيكل من تحت . و الات التركيب كلها موجودة تحت مستوى الأرض . وبهو الات يقع فى بدروم المبنى ويدار اوتوماتيكيا . . .

ونسير على طول حظ تجميع « شاحتنا » . لقد قام عمال التركيب لتوهم من تثبيت المحورين الامامى والخلفى فى الهيكل وركبوا المحرك الفضى اللون وتدلّت فوقه كابينة القيادة السماوية اللون وحاجز الاصطدام الأبيض . وقام العمال بانزالها برفق فالتذت مكانها بدقة وباحكام .

وتعج أصوات مفاتيح الصواميل التى تعمل بالهواء المضغوط . . وقام عمال المراجعة ، دون تعطيل الحركة ، بمراجعة توصيلات المعدات الكهربائية وأضأوا الانوار الامامية والانوار الصغيرة . ولكن لم الحظ متى ركبوا البطاية . فعملية التجميع تجرى بوتيرة دقيقة عالية الهمة . ويجرى العمل فى عدة عمليات فى آن واحد فمن المستحيل تعطيل خط التجميع حيث يلى سيارتنا سيارة شحن أخرى ولكنها ليست سماوية اللون وانما بلون الرمال وهيكلها أطول من هيكل سيارتنا ، ادخل عليها بعض التعديل .

وينتج هنا ٢٤ مودىلا معدلا ، وتتحرك كلها على خط التجميع الى رحلتها الطويلة . ويجب أن تعطى القطعة اللازمة فى النقطة المعينة من التجميع ، فكل نموذج معدل هو واحد من عشرات كثيرة غيره . وقد يتتابع على خط التجميع نموذج معدل بعد نموذج اخر ولا يستطيع اى مسئول عن تنسيق العمليات مهما كانت مهارته أن يضطلع بمثل هذا العمل الضخم على ما يرام . ويشرف على عملية التجميع مركز الكترونى حاسب مزود بحاسبات الكترونية تراقب كل عملية عن كشب مع مراعاة توفر الأجزاء والوحدات فى مخازن المبنى وعلى الناقلات المعلقة .

من الجماعة الاسطورية

كان ايفان ليخاتشوف ممثل جماعة الاساطين الاسطوريين من مدبرى الشئون الاقتصادية السوفيت ، ورسل ونواع الخطط الخمسية الأولى من امثال بوريس فانيكوف العامل ابن العامل ، ثم الطالب فى المعهد ، فمهندس ، مدير ثم وزير ، ومن امثال أفرامى زافينيابين ، ابن سائق القاطرة البخارية الذى أصبح مهندسا فمديرا لمجمع ماجنيتاجورسك الميتالورجى ، ونائبا لرئيس مجلس وزراء البلاد ، وأيضا من امثال فياتشيسلاف ماليشيف ، . . . واذا استطردنا فى سرد الأسماء لاستغرق ذلك اكثر من صفحة كاملة . وهؤلاء الاشخاص آمنوا كما قال الشاعر الكسندر تفاردوفسكى بأن «رياح العصر تحرك أشرعتنا» . كانوا جميعهم يفكرون بمصالح البلاد وربطوا مصيرهم بمصيرها مثل ايفان ليخاتشوف .

لقد ترأس ليخاتشوف المصنع طوال خمسة وعشرين عاما ، أى ربع قرن من الزمان . ثم ظل لعدة سنوات وزيرا للنقل بالسيارات والطرق البرية . وتوفى ليخاتشوف عام ١٩٥٦ . دفن رفاته فى جدار الكرملين بالميدان الأحمر ، ويحمل مصنع «زىل» اسمه الآن . واسمه مدون على شعار المصنع فوق بواباته وعلى مبانيه المختلفة وكذلك على ماركة كل سيارة .

وكان ايفان ليخاتشوف يحلم ببناء مصنع نموذجى يعمل بنطاقات أقل كثيرا من النطاقات الحالية ، ولم يكن المصنع أيامه كما هو عليه من الضخامة الآن ، وكانوا آنذاك ينتجون طرازا آخر من السيارات . فلم تعيش حتى الآن ذكرى هذا الانسان ؟ ولماذا يذكرونه فى اكثر مواقف العمل اليومى كإنسان حى ؟ وقبل أن تنتقل الى تجربة السيارة الجديدة ، نعود أدراجنا عبر تاريخ المصنع . لقد بلغ مصنع موسكو للسيارات الستين من عمره فى عام ١٩٧٦ . وهذا تاريخ كبير . ولذا اعتقد أنه من الأفضل أن نبدأ حديثنا عن المصنع ، وعن الانسان الذى يحمل هذا المصنع اسمه ، من يوم تأسيسه الاول .

مصنع جمعية موسكو المساهمة للسيارات

في يوم الخميس الموافق الحادى والعشرين من يونيو عام ١٩١٦ ، نشرت صحيفة «روسكى فيدومستى» في باب «الأبناء» أنه تم على طرف موسكو في حرج تيوفيليفا ، خلف دير سيمون في حضور عدد غفير من الجمهور وضع حجر الاساس لأول مصنع للسيارات في روسيا . ويتولى بناء المصنع جمعية موسكو المساهمة للسيارات .

. . وزارت الحرب العالمية الاولى . وتطلبت الجبهة سيارات . وكانت عملية البناء تسير على قدم وساق . وشيد البناء جدران الورش الرئيسية ، وقام النجارون ذوو اللعاة والجلابيب المنداة عرقا بتغطية اسقف هذه الورش بالألواح الخشبية ، وقام عمال جمعيات الحفر التعاونية باقتلاع جذور الأشجار .

وتعهدت جمعية موسكو المساهمة للسيارات لديوان الحربية بأن يقوم المصنع بانتاج الدفعة الاولى من السيارات بعد عام بالضبط . أخرج سرجى ريبوشينسكى ، رئيس مجلس الادارة ، وهو سيد رشيق من الدرجة الاولى ، أخرج ساعته من جيب صدريته ، وهندم سترته وأصلح من أساور قميصه المحلاة بأزرار من حجر الياقوت الأزرق . كان القلق يعتريه ، فقد كان شيء جاهزا . الا أن الصلاة الحافلة في الكنيسة الصغيرة تتأخر عن موعدها المحدد ، اذ تأخر الضيوف أصحاب المقامات الرفيعة .

فبالرغم من أن سرجى ريبوشينسكى ، صاحب الملايين ، عضو نادى السيارات الارستقراطى بموسكو ، كان يعتبر نفسه أرفع من حاشية القيصر كلها وكل فرد من افرادها على حدة ، الا أن تسييس

الأمور وصالح السادة المساهمين وضرورة الحصول على طلبيات جديدة من قبل الديوان الحربى كان يتطلب مراسم حافلة رائعة . . . تهادت قاطرة بخارية صغيرة على الشريط الحديدى المحيط بالمكان ، خلف الفناء السادس حاليا ، نافثة بخارها الأبيض فى عنان السماء الصافية الزرقاء . وثرامى صوت قرع الأجراس فى ديزسيمون . لقد تأخر وجهاء القوم .

وفى اليوم التالى نشرت الصحف أنه حضر وضع حجر أساس مصنع جمعية موسكو للسيارات اللواء كريفوشين ، ورئيسا مجلس الإدارة ستيبان ريبوشينسكى ورئيس تجهيز المصنع بالمعدات المهندس ديمترى بونداريف ، اكبر الشخصيات فى مجال صناعة السيارات .

على عجلات خشبية

ظل ديمترى بونداريف يحلم بالسيارة الروسية منذ أن كان طالبا فى معهد خاركوف التكنولوجى . وكانت لديه آنذاك تصميماته الخاصة وأراءه ووجهات نظره فى مسائل السيارات وما يتعلق بها . لكن الدولة الروسية لم تكن تصنع السيارات ، بل الادهى انها لم تكن تعتزم ذلك . واكتفى أولو الأمر بها آنذاك من أن يناقشوا فيما إذا كان من الضرورى انتاج السيارة .

وفى مصنع «روسوبلن» فى ريجا حيث بدأت حياة بونداريف الهندسية ، كان هناك غيورون آخرون مثله قاموا فى عام ١٩١٠ ببناء عشر سيارات كتجربة . ولم تكتثر الحكومة بهذه المبادرة .

تقدم أحد جنرالات ياوران الحاشية الامبراطورية والاخصائى فى شئون النقل الحربى باقتراح الى مجلس الدولة بالعدول عن مصنع السيارات الباهظ التكاليف والاشراف وانشاء بدلا منه أربعة مصانع للجياد وثرابية خيول جر الأحمال الثقيلة الفلاديميرية :

— «انها وحوش حقيقية يجر كل منها ثلاثة أطنان وهى تعادل بالضبط وزن مدفع الميدان بالاضافة الى صندوق الذخيرة . هكذا بمنتهى البساطة والامانة دون بنزين أو دون حاجة الى الكيروسين » . كاد الحظ أن يبتسم لبونداريف فى عام ١٩١٢ . فقد ادرجت

سيارنا ركوب من السيارات التى صنعها فى مصنع «روسوبلن» فى سباق تجريبى اجراه الديوان الحربى لتحديد طراز السيارة الصالحة لخدمة الاركان فى الميدان . وكان مصنع «روسوبلن» يتنافس مع شركات «زاورير» و«فوكسهول» و«فورد» وتحدد طول خط السباق بما يقل قليلا عن الثلاثة آلاف كيلومتر ، نصفها فى طرق وعرة .

كان بونداريف واقفا فى سيارته ، وعندما أعلن أن سيارته قد وصلت الى خط النهاية دون اعطال ، أخذ يؤمل أن تعتمد الحكومة بضع ملايين لإنشاء مصنع للسيارات . ولكن لم يتخذ أى قرار ببنائه .

لقد حصلت فى المكتبة على «البيان الختامى عن السباق» وتصفحته بانتباه لأنى تذكرت أن ايفان ليخاتشوف كان قد سعى فى تلك السنوات للاتحاق بفرق تعليم السائقين التى تكونت فى نفس سرية السيارات التى قطعت تلك الثلاثة آلاف من الكيلومترات تحسنت قيادة المقدم سكريتوف . لقد استبدت بى الرغبة فى رؤية كيف كانت تبدو تلك السيارات الاولى . . تلك السيارة «البىب» أو «الفوكسهول» ذات الستة اسطوانات ، وقوة محركها ٦٠ حصان قدرة . وتضاء بثلاثة كشافات بها مواقد كيروسين وثلاثة أخرى مضاءة بالأسيتيلين ، وعجلاتها خشبية .

ها كم ما بدأ به صانع السيارات الروسى الاول دميتري بونداريف .

حصان أم سيارة ؟

واقترحت الشركات الأجنبية على أصحاب الطلبات الروس سيارات متسلسلة الانتاج حمولتها بين طن ونصف وثلاثة أطنان . الا أن الحصان بدا للحكومة القيصريية أكثر اهلية بالثقة . فقد كانت الحاجة الى السكك الحديدية أكثر إلحاحا ، لذا مدت الطرق الحديدية . فهل كانت الحاجة قد ألححت الى السيارة كوسيلة للنقل بالمدينة ؟ ولكن لنقل من ؟ كان قوم العمال ينتقلون بالترام وعلى

عربات عامة تجرها الجياد وكان الموظفون يستخدمون عربات الأجرة التي تجرها الخيل أيضا . وكان أغنياء القوم يفضلون عربات خاصة تجرها الجياد . وكانت «الترويك» ، وهي العربة الروسية التي تجرها ثلاثة جياد أورلوفية رمادية اللون مع الكرات البيضاء تسمى التفاح ، لا تقل بهاء عن «المرسيدس» .

وحقا كانت هناك بعض القيود : فلم يكن يستطيع ركوب العربة الفاخرة التي يجرها زوج من الخيل سوى تاجر من الطائفة الأولى . أما الطائفة الثانية فقد كانت تنتقل في عربات بخيل واحدة . وكانت الطائفة الثالثة تنتقل في مركبات أكثر تواضعا . يبدو أن هذه القواعد لم تشمل السيارات . وأخذت السيارة تروق التجار وأصحاب المصانع . لكن كان الإعجاب في بدايته ليس الا .

واقفني كبار المهندسين والدكاترة والمحامين سيارات أجنبية الصنع .

عادوا الى موضوع انشاء مصنع للسيارات في روسيا عندما جفلت الجيوش الروسية عند نهر فيسلا وفي اقليم جاليتسيا . فلم يتمكنوا من نقل الذخيرة ولا الغلال . وبديهي أنهم وجدوا المذنبين فاعدموا بعضهم رميا بالرصاص وقدموا البعض الآخر للمحاكمة . لكن وضع النقل لم يتحسن بذلك الاجراء . حينئذ قاموا على عجل بتخصيص أموال لشراء سيارات من الخارج . الا أن الحلفاء قبضوا النقود وأرسلوا عددا ضئيلا من السيارات لأنهم كانوا يفون باحتياجات جيوشهم .

آنئذ قرر الأخوان ريبوشينسكي الواسعي الحيلة والدهاء انشاء مصنعهم الروسي وهو مصنع جمعية موسكو المساهمة للسيارات . فدعوا المهندس ديمتري بونداريف للاشراف على تزويد مصنع الغند بالمعدات .

وكان ديمتري بونداريف على مدى واسع من التفكير فكتب يقول : «اعطوا سكان روسيا سيارة ، وبعد عشر سنوات لن تستطيعوا التعرف على روسيا . وفورد محق كل الحق عندما يقول أن لدى امريكا كثير من السيارات ليس لأنها غنية ، ولكنها غنية لأن لديها كثير من السيارات ! » .

التجهيع ليس البناء

وبنصيحة بوندأريف ، اختاروا سيارة «فيات» حمولة طن ونصف ، فهي خفيفة قادرة على المناورة وبذت أكثر السيارات ملاءمة لعدم وجود طرق حسنة في روسيا .

وفي تورينو اشتروا ترخيصا بالتصنيع وحصلوا على المواصفات الفنية . وصل بوندأريف الى موسكو . وكان في استقباله بمحطة القطار سرجى ريبابوشينسكى بنفسه . . رشيق كعاده يرتدى معطفا انكليزيا واقيا من المطر بلون الأسمنت البورتلندى . اصطحبه ريبابوشينسكى في سيارته «الولزرويس» السوداء لمعاينة موقع المصنع المقبل .

اعجب المكان بوندأريف . فالنهر على مقربة منه والخط الحديدي الدائرى للمدينة ليس ببعيد . وكان لابد من الاسراع حيث كانوا في سراع مع الزمن .

وقد بدأت المعدات الأجنبية تصل فعلا الى الموانئ الروسية . لقد كانت وزارة الحربية تعجل بالانتهاء من المشروع . وفي الصيف نشرت صحيفة «روسكى فيدومستى» أن «معدات تجهيز مصنع جمعية موسكو المساهمة للسيارات قد وصلت الى روسيا» . وفي ٣٠ سبتمبر أغرقت غواصة المانية سفينة «تورجاي» وعلى ظهرها تلك المعدات التى زعم أنها قد وصلت .

حل فصل الخريف . وحلت معه الأوساخ والأحوال . . ولم يكن هناك طوب ولا اسمنت . والحق اللواء كريفوشين على عجل بإدارة جمعية موسكو للسيارات . وأبلغ اللواء وزارة الحربية أن العمل يسير على خير مايرام . . بشكل جميل وسرعة فائقة ، ومع ذلك لن يمكن تشغيل المصنع فى الموعد المحدد حيث يتطلب الأمر تأجيل الافتتاح نصف عام آخر وقروضا جديدة . وفى شهر مارس عام ١٩١٧ ، بعد أن نفذت كل المهل ، لمعت فكرة فى ذهن الاخوان ريبابوشينسكى . فقد حان أوان تسليم المئة وخمسين سيارة الأولى ، ففطنوا الى شراء وحدات سيارات النقل من ايطاليا وتجميعها فى موسكو ثم بيعها الى وزارة الحربية وفقا للاتفاق المبرم بينهم . وحق للاخوان ريبابوشينسكى الفخار بهذه الصفقة ، فبالها من ضربة صائبة !

فان تجميع السيارات هو ليس بناؤها . وبدا أنه يمكن العيش

بسلام . الا أن الأحداث تطورت بصورة لم بعد معها الأمر يتوقف لا على ستبان ولا سرجي ريبوشينسكى ولا حتى على اللواء كريفوشين .
لقد اقترب شهر اكتوبر عام ١٩١٧ . وكانت روسيا انداك عشية ثورة اكتوبر الاشتراكية العظمى . وعندما شكل البحار ايفان ليخاتشوف (مدير المصنع فيما بعد) ، المنطق بشرائط الرشاشة ، فصائل الحرس الأحمر في هلسينجفورس ، اعد اصحاب جمعية موسكو للسيارات في ذلك الوقت حقائبهم للهروب الى الخارج .

مصير المدير الاول

لقد ترك ديمتري بونداريف ، أول مدير لمصنع جمعية موسكو للسيارات والمهندس الروسى العظيم المتحمس لقضية صناعة السيارات ، منصبه فى المصنع فى ٣ مايو عام ١٩١٧ . فقد دخل عليه العمال المتساوون من أعمال الادارة حجرة مكتبة وأخرجوا المدير الى فناء المصنع وأجلسوه فى عربة يد بعجلة واحدة وبعد ان غطوه بقماشة خشنة ساروا به حتى محطة الترام . وهناك أعطوه ثمن التذكرة وقالوا له : « اذهب يا ذنب البرجوازية ! » .

كانت الأحوال غير مستتبة آنذاك . ولم يختر أحد كلمات ملائمة . ولكنه جرى التحقيق فى هذه الواقعة فى مجلس نواب عمال موسكو . ولأنهم كانوا يحترمون بونداريف فقد اتخذ قرار بالاعتذار له حيث أنه غير مذنب وان يطلبوا منه «العودة الى الاضطلاع بمهام عمله» . لكن بونداريف غضب وأعلن أنه لن يرجع أبدا منذ هذه اللحظة الى جمعية موسكو للسيارات مهما كان الأمر . ودفعت له الادارة ٢٠ ألف روبل اعانة لمرة واحدة وسافر الى خاركوف . ثم عمل بعد ذلك فى نوفوتشركاسك ، وعمل مصمما وبنى مصنع «روستسيلماش» فى روستوف على نهر الدون ثم أقبل راجعا الى موسكو وحصل على الدكتوراة . وفى عام ١٩٣٥ لم يطق صبرا وعاماد الى المصنع . وهناك اراء تقول ان ليخاتشوف أقنعه بالعودة .

وحقيقة ما اتفقوا عليه والحجج التى أوردها المدير غير معروفة . فاعلم الظن أنه أخذ يدلل على أنه من أجل عملك الذى تحبه يمكنك أن تعاني وتنسى الاساءة الشخصية . وخاصة أن الاثارة كانت عقوبة

ووقع هو في حمية الأمر . أو لم يعتذروا ! ومتى كان ذلك ! العفو عند المقدرة . وممن تغضب ؟ من شعبك . ان هذا ليس بالأمر الرشيد .

المعطف المخيط لزرار

كانت اخر مرة تذكروا فيها في مصنع موسكو للسيارات الاخوان ريبابوشينسكى ، في عام ١٩٣١ عندما ظهر في جريدة المهجر الباريسية « بوسليدييه نوفستى » الخبر التالى دون سابق انذار :
« سيدى المحرر الكريم !

يروج البلاشفة في عداد آخر الانجازات الدعاية لمصنع السيارات الجديد الذى افتتحوه في موسكو (جمعية موسكو للسيارات) . وهم يحيطون هذا الافتتاح بهالة كبيرة من الضجيج .

ولوضع الأمور في نصابها ، احيط الجريدة علما أن مصنع جمعية موسكو للسيارات انشئ عامى ١٩١٦-١٩١٧ بواسطة مجموعة من ابناء موسكو ، وجهاز بالآت امريكية وزود بمواد تكفى لبناء ألف سيارة من سيارات النقل والركوب من طراز «فيات» . واستدعى أفضل العاملين الفنين وبدأ العمل في بناء السيارات .

وفي نهاية عام ١٩١٧ اوقف نشاط المصنع نتيجة لانقلاب اكتوبر . وبعد انقضاء ١٤ عاما ، اعترم اصحاب السلطة البلاشفة اعادة عمل المصنع الذى أنشأه وجهزه غيرهم . وهم يسمون ذلك من انجازاتهم . مع فائق احترامى .

سرجى ريبابوشينسكى .

وبعد أن قرأ المدير ليخاتشوف هذا النص ، أخذ يفقهه حتى فاض الدمع من عينيه . ثم أرسل رأسه الى الوراء ولوح بيديه قائلا :
- اسمعتم ! لقد أعد موادا لانتاج ألف سيارة . ياله من ممث !
لقد خطنا معطفا لزراره . ها هو ذا المصنع الذى شيدناه ، أما هو «مجموعة من أبناء موسكو» .

وظل ليخاتشوف فترة طويلة جدا محتفظا بخطاب ريبابوشينسكى الذى نشر في صحيفة «ازفيستيا» السوفياتية ، ثم القى به في سلة المهملات مع غيره من الأوراق التى لم تعد ضرورية .

طلبا للقمة العيش

ولد ايفان ليخاتشوف ، الذى سيصبح مديرا لمصنع موسكو للسيارات ، فى عام ١٨٩٦ فى قرية أوزيريونتسى بمحافظة تولا . ورأى أول سيارة فى حياته فى العاصمة الروسية مدينة بطرسبورج التى رحل اليها للعمل عندما كان صبيا فى الثانية عشر من عمره .

سارت السيارة فى الشارع المرصوف بالزلط تنفث دخان عادمها الرمادى وتقعقع بجسمها الحديدى . وكان السائق يرتدى كابا جلديا له حافة مستقيمة ويرتدى نظارة تقيه الريح وقفازين اسودين وكان يضغط بحيوية على النفير المطاطى الأحمر . وكانت السيارة تتنحج بصعوبة شاقة طريقها بين الحناطير والعربات الكارو والمشاة والمهولين فى الميدان أمام المحطة . كانت تلك هى صورة السيارة التى انطبعت فى ذهن الصبى . ما كاد يستغرق قليلا فى التفكير ويغمض عينيه حتى ظهرت هذه السيارة . لقد جاء صوتها أولا . ثم ظهرت هى نفسها على الجليد الذى داسته الاقدام فأصبح مصفرا مثل صفحة كتاب قديم .

واستدارت السيارة الى شارع نيفسكى . وقال له عمه : ماذا دهاك ففتحت فمك هكذا ؟ ! اغلق فمك والا أصابك البرد فمدينتنا ساحلية . لقد وفد ليخاتشوف الى بطرسبورج طلبا للقمة العيش الضرورية . فقد مات والده تاركا لوالدته ثمانية أطفال . . بنتان وستة أولاد . وكان ايفان ، اكبرهم ، فى الثانية عشر من عمره انذاك .

كان عمه برادا فى مصنع بوتيلوف . وكان يقول له :

- ان البراد يابن الأخ هو نجار لكن يعمل في المعدن . ستكون دائما شعبانا وعلى أنفك التبغ من التدخين .
التحق ايفان في بادىء الأمر صيبا في احدى الورش ثم عينوه برادا في المصنع الذى يعمل به عمه . وعندما بدأت الحرب العالمية ، استدعى ليخاتشوف للخدمة بالجيش .

المطلوب . . . مدير

لقد ترك اللقاء الأول مع السيارة انطباعات عميقة جدا في نفس ليخاتشوف حتى أنه حاول ابان النخدمة في الجيش القيصرى استيعاب السيارة وأصبح سائقا . وهكذا ربط حياته الى الأبد بالسيارات .

قدم ايفان ليخاتشوف الى موسكو بعد انتهاء الحرب الأهلية . كان الوقت عصيبا . ووجه مقاتل الجبهة السابق الذى شارك في الحرب الاهلية للعمل في الميدان النقابى . وتأتى عليه زيارة المنشآت الصناعية في أغلب الاوقات . ولكنه أحب أكثر ما أحب زيارة حى سيمون حيث كانت ورش تجميع السيارات في أرض جمعية موسكو المساهمة للسيارات سابقا . وعلى أية حال كان العمال يسمون هذه الورش بالمصنع ، وكذا كان يسميها ايفان ليخاتشوف ، ممثل لجنة موسكو النقابية . لقد جذب الأمر السائق السابق الى هذا المكان كالمغناطيس ، ومهما كانت تسمية هذه الورش الدحاجة غير مكتملة البناء ، فان عدد السيارات لم يصبح أكثر . فقد كانت تسير في شوارع موسكو سيارات الاوتوبيس «رينو» و«لانشيا» المشتراة بالذهب من الخارج . وكانت سيارات النقل القليلة تخيف بكلاكسوناتها الأجشة حوذي النقل العالى الضجيج الذين لا يعترفون بأية قواعد للمرور .

كانت السيارات قليلة جدا ، وكان عددها يقل عن ١٠ الاف سيارة في عموم البلاد بأسرها . وكانت روسيا السوفيتية آنذاك تتخلف من حيث عدد السيارات ليس عن أمريكا وحدها بل وعن بولندا ورومانيا .

وجاءت الثورة فغيرت موقف الناس من السيارات ، اذ تحولت

السيارة من «لهو أرستقراطي» ومن «ملعوب مستورد داهن» ومن الكماليات الى ضرورة ملحة . وأصبحت رمزا لاعادة بناء البلاد بعد الحرب الاهلية والتدخل الأجنبي والدمار . وكان السائق في تلك الأيام بطل عصره وأوانه وكانت مهنته جاذبة . وكانوا يتحدثون عن السائقين آنذاك كما نتحدث عن رواد الفضاء الآن .

كان إيفان ليخاتشوف يحدث رفاقه بالفعاليات شديدة عن وضع الأمور في مصنع السيارات في كل مرة يعود فيها من حي سيمون الى لجنة موسكو النقابية . وعندما تقدم «ترست السيارات» الى لجنة موسكو النقابية يطلب لتقديم مرشح لوظيفة مدير مصنع السيارات ، كان الرأي بالاجماع .

رجل ذو ثقة

وفي الرابع عشر من ديسمبر عام ١٩٢٦ جاء في محضر الاجتماع رقم ١١٦ الموافقة على ترشيح الرفيق ليخاتشوف لشغل منصب مدير مصنع «جمعية موسكو للسيارات»

ووافقوا في «ترست السيارات» على التوصية ، واعتمدوا الترشيح ، واصطحب رئيس الترست ، المدير الجديد الى المصنع في سيارته .

وكانت أمور المصنع تسير غاية في السوء . وكان هذا يقلق مجموعة العاملين كلهم وخاصة الشيوعيين . وطالبوا بالموافقة المبدئية على كافة التدابير المتعلقة بشؤون المصنع ، بما في ذلك تعيين مديره ، في الخلية الحزبية . وهذا هو السبب في ظهور ليخاتشوف ، المرشح لوظيفة المدير ، في جلسة اجتماع الخلية الحزبية .

كان مبنى ادارة المصنع الذي بدء بناؤه أيام ريبوشينسكي لم يتم بعد . واجتمع الحزبيون في غرفة ضيقة بكوخ خشبي . وكانوا يجلسون في معاطف من فراء الخراف وفي معاطف قديمة من الجوخ . كان الجو باردا . وكانت ريح ديسمبر القارسة تهب على الفناء . وكانت تيارات الهواء تتسرب من اعقاب النوافذ غير محكمة الغلق

ومن تحت عتبة الباب المبطن بالشمع الأسود ، وكان الجو خائفا من جراء نفث دخان ورق التبغ المقروم .

كان ليخاتشوف يرتدى معطفا قصيرا من فرو الضان ، وغطاء رأس من الفرو يسمى باباخا . فانتفض واقفا وفك أزرار معطفه ووضع الباباخا على منضدة مجاورة عليها تليفون أسود .

وبعد أن استمع بلاشفة المصنع الى سيرة حياته ووجهوا اليه بعض الأسئلة ، توصلوا الى قرار أن ايفان ليخاتشوف رجلهم ويمكن الثقة به . وتشاوروا ثم قرروا بوضوح وإيجاز :

تقرر اعتبار ترشيح الرفيق ليخاتشوف مديوا للمصنع أمرا سليما وفي محله ودعوا الى تقديم التأييد الجماعي للرفيق ليخاتشوف في مباشرة مهام عمله .

البداية

لم يبدأ المدير الجديد بالاجتماعات الفنية والاجتماعات العامة ، ولا بالحديث مع مهندسي المصنع الكبرى الذين التحقوا بالعمل في المصنع منذ أيام ريبوشينكسي ، بل أخذ يمر بنفسه على الورش والعنابر .

وقص على ميخائيل فيلتسر العامل القديم المحنك كيف تعرف المدير الجديد بالعمل . وكتبت ما رواه حرفيا تقريبا ...

« جاء الينا ، الصانع . . . متوسط القامة ، عيناه مبتهجتان . وأخذ يسأل :

— ما اسمك ؟

فاجبت .

— ميخائيل

فقال : مرحبا يا ميشا .

وكنت شابا غير خجول فسألته :

— وما اسمك ؟

فاجاب

— أسمى ايفان

فقلت له . . . اهلا وسهلا يا ايفان . وفركت يدي وتصافحنا .
واستمر يسألني :
- ماذا تعمل ؟

فاجبت . فملكه الاهتمام وشاهد كل شيء باهتمام بالغ ورأى
عندى على المنضدة دليل « ماشينيرى » فسألنى دليل من هذا . فاجبت
أنا وكوليا فى صوت واحد :
- دليلنا . اشتريناه .

- يا شباب ! انكما تعملان بطريقة سليمة .
لقد أطرى علينا وتذكر أننا نهتم بعملنا . فقد كانت ذاكرته
ممتازة ، بل كانت دقيقة الى حد مدهش . أخذ يتصفح الدليل ثم وعد
بان يضيف الينا تلميذا حتى يتعرف أناس اكثر بالخبرة العصرية .
وخيل الى أن ذلك مجرد كلام . . ونظرت بعد الغداء فاذا بشنيروف
يقف أمام تزجتى . انه عامل بالورائة من بطرسبورج . كان مسننا
يكبرنى بنحو ثلاثة أمثال عمى . كان رساما هندسيا على المهارة ،
الا أنه كان يعمل كل شيء يدويا . كان ماهرا لكنه كان حرفيا صرفا .
ويقول رئيس الورشة الذى كان يعرف ما وعد به ليخاتشوف :
- يجب تعليم شنيروف العمل على ماكينة التجليخ المسطحة .

صاحب المصنع

كان المدير شابا بمعنى الكلمة من حيث السن والطبع . حاول أن
يكون بين الناس وقورا . . يتكلم بتأن ورزانة ويزن كل كلمة . بدأ
التدخين فترة ما اظهارة للوقار ، لكنه لم يعتد ذلك بصورة جدية .
الا أنه أحب تقديم السجائر الفاخرة للمدخنين وكان دائما يسأل
مستقصيا :

- ما رأيكم فى الدخان ؟ أمتاز ؟ خذ العلبة كلها وساحصل على
المزيد .

وكان شيء ما يجذبه نحو شباب المصنع .
وبدأ ليخاتشوف بنظام التوفير . وكانت حركة التوفير قد
انتشرت فى البلاد آنذاك . ولجأ فى ذلك بالطبع الى شباب المصنع .

فكان يلقي محاضرات عن حسن التدبير والاقتصاد . وكان يصور كل
اخلال يحدث بالمصنع بالوجوه . قال ليخاتشوف :
— ما هذا الذى يحدث يا أصدقائى . أحضر الى الورشة فى وقت
الغداء فاذا المحرك الكهربائى يدير جهاز نقل الحركة ٣٠ ماكينة تشغيل
هباء منشورا . فما هذا ؟ اكان ذلك حتى تلوكوا الطعام جيذا أم ماذا ؟
ان هذا الامر يكلفنا كثيرا !

وذات مرة لاحظ المدير بالقرب من ورشة النجارة أن الألواح
الخشبية ملقاة فى العراء تحت المطر . وكانت هذه الألواح قد نقلت
الى هنا فى الأسبوع السابق . فهل هذا من النظام فى شيء ؟
وسرعان ما سرت فى المصنع اشاعة مؤداها أن ليخاتشوف يعرف
كل شيء ، حتى أنه يعرف أين يوجد كل مسمار . ومنذ ذلك الحين
بدأ العمال المحنكون القدامى يسمونه بضاحك المصنّع .

المشاكل
المشاكل

لم يبق عن الاخوان رياشينكى سوى بعض ورش لم يكتمل بناؤها .
ولم تمكن الحرب الأهلية والانحطاط من اقامة المصنع الذى فى الواقع
كان يجدر أن تطلق عليه تسمية ورشة اصلاح السيارات .
لم تكن هناك خطوط انتاج . وكانت السيارات تجمع على جوامل
خشبية . كانوا يضعون هيكلها ثم يكسونه بالأجزاء ويركبون المحرك
والوحدات . وكانوا يضعون عامود الكرنك من شريط مطروق . ثم
كانوا يكشطون الاسطح المستوية ورسما عليها قياسات خارجية
لعامود الكرنك ثم ثقبوا الخطوط وتم التخلص من الزوائد بالمرزبة .
كانت سيارة النقل « AMO — Φ — 15 » يعتمد عليها وتتحمل
الكثير . وخرجت هذه السيارة اكثر من مرة فائزة فى سباقات المقارنة
مع سيارات النقل الأجنبية الصنع فى ظروف الروسية الوعرة ، الامر
الذى استثار سيلا من المشاعر الوطنية والامال المشرقة بالمستقبل .
ومع ذلك كانت هذه السيارة أعلى ثمنا من السيارات الأجنبية من نفس
الدرجة لذا لم يقدم أحد على شراء « AMO — Φ — 15 » لان
الاستيراد من الخارج كان أرخص . وتأتى على لجنة الدولة للتخطيط

وفي تلك السنوات ، وضحت للعيان ضرورة تغيير موديل السيارة . فقد كان بناء « AMO — Φ — 15 » يتطلب كثيرا من المعادن اللاحديدية . كان بالمصنع عمال افاض فائقى المهارة ، مشهورين في صناعة المعدات المعدنية . وكان بوسع كل منهم ان يظهر اعلى درجة من المهارة فيما يقوم به من عمل . الا ان الانتاج بالجملة ، ايا كان ، لا يتطلب المهارة الفردية وحدها ، حيث تظهر مشكلية الثقافة العامة التى توفر النوعية الرفيعة . ولم تكن هذه المشكلة معروفة للصناعة الروسية آنذاك .

تعاقب عدة مديرين لجمعية موسكو للسيارات قبل ليخاتشوف دون أن يسعفهم الوقت من ترك شيء ولو يسير للذكرى . كان بعض المديرين السابقين أعضاء في الحزب ما قبل الثورة ، وقادة شجعان ومفوضين حزبيين سابقين في الجيش الأحمر ، خاضوا اتون الحرب الأهلية . وبعد انتقالهم الى العمل الاقتصادي ، لم ينقلوا الخبرة العسكرية بشكل ناجح دوما في المؤسسة الصناعية . وكان هناك مديرون من نمط مناقض لذلك تماما . فقد اطلقوا ما يسمى بالديموقراطية المزعومة حتى عاش البعض عالة عليهم . . وإذا قال أحدهم كلمة أحابه بعشرة أمثالها .

وكان ليخاتشوف يصل الى المصنع قبل موعد بدء التوريدية الاولى بساعة او نصف الساعة . وكان يمر بسيارته عادة قرب محطة الترام فاذا رأى احداً من العاملين بالمصنع ، يامن سائقه كارانديف فوراً بالتوقف ، ويفتح باب السيارة ويقول بصوت يسيقه السعال :

15

وكان أثناء الطريق يستقصيهم أخبار المصنع وشئونهم العائلية .
يحدثنا سرجى كاراندييف ، ابن سائق السيارة لليخاتشوف ، وهو
نائب مدير المصنع في الحاضر :

- ولاشك أن ليخاتشوف شخصية رائعة . . قوى الإرادة ، حازم
الكلام .

ومعترز بكرامته . ان هذا الأمر واضح وليس بحاجة الى مزيد من الكلام
لم يكن طويل القامة بل دحداح متين البنية . كان يعشق الأغاني
وراقصا من أعلى درجة . وكان يرقص في الأعياد التي يقيمها المصنع
في قصر الثقافة حتى تغرق في النظر اليه مليا .

ويحدث غالبا عندما يكتبون ويتحدثون عنه أن يحتل مظهره
الخارجي مكان الصدارة .

وليس صحيح اطلاقا أن ليخاتشوف كان يعامل الجميع بلا كلفة .
فقد كان يعرف أين وكيف يتصرف ويتعامل . وكان يتحدث مع العامل
كعامل دون تصنع . وكان مهندسا مع المهندس . ومعروف أنه كان
يهرأضخم المتخصصين بتبحره الفنى . يقولون لو أن ليخاتشوف حصل
على دبلوم الهندسة في صغره لأصبح أكاديميا . واعتقد أنه لم يكن
سيصبح أكاديميا . فلم يكن يتمتع بالمشاورة الأكاديمية فقد كان دائما
ناشطا كثير الحركة بشكل غير عادى . فقد كان يميل الى الناس اكثر
من ميله الى الكتب .

وكان يحب أيضا أن يتحدث وأن يقص حكاية ما .

لقد عملت مع ليخاتشوف طويلا ، واستطيع القول أنه كان انسانا
خيرا يحب مساعدة الآخرين ودفعهم الى الأمام ولكته كان أيضا يعرف
كيف يطالب بالعمل . وهناك شيء آخر ربما كمن فيه سر نجاحه كله ،
فقد كان يفهم الموقف ويحس به وكان يعرف أهم ما في الأمن في تلك
اللحظة .

ومنذ بادىء ذى بدء ظل محتفظا بطبعه كما هو . . مرحا ، سمح
النفس ، يشور في بعض الأحيان ولكنه لا يحقد ولا ينتقم اطلاقا .
وكانوا يرونه كل يوم أحد في فصل الشتاء يترحلق على المزالج
في حديقة ساكولنيكى . وكانوا في المصنع يعرفون أن المدير يحب لعب
البلياردو ، ولكن ليس هناك من داع للعب معه لأنه يغضب عندما

يخسر . أما «الهوردكى» * فهو يلعب بطريقة رائعة ويتنازل مع الاغرار .

كان ليخاتشوف حيويا قليل الصبر . فقد كان شابا ، يعود الى منزله ليلا ويستلقي في فراشه . ويستيقظ في صباح اليوم التالي فزعا كما لو ايقظته اشارة الانذار . واسرع من الى سماعة التليفون وطلب المصنع يستفسر عن الأحوال . فمن ذو الذى كان يحلم بالهدوء والراحة في تلك السنوات ؟

سباق مع الزمن

لم يكن بوسع مصنع موسكو للسيارات انتاج اكثر من ٣٠ سيارة في الشهر . اى ٣٦٠ سيارة في العام ، ولا اكثر .

وخطط «تروسست السيارات» لزيادة الانتاج حتى ٥٠٠ في عام ١٩٢٧ . وخططوا أن ينتجوا في عام ١٩٣٠ ١١٠٠ سيارة وهذا رقم هائل بالنسبة لذلك الاوان . وكان هذا الرقم بحد ذاته يوحى بالثقة في جبروت التكتيك المطلق .

وبدؤا التفكير في اعادة تنظيم مصنع جمعية موسكو للسيارات . وظهرت من فورها اعداد ضخمة هائلة من الصعوبات . فلم يكن عدد العمال المهرة كافيا . ولم يكن هناك قدر كاف من المصممين ذوى الخبرة ايضا . بدا تسيبولين المدير الفنى (كبير المهندسين وفق الاصطلاح الحديث) في اعداد مشروع اعادة تصميم المصنع لكى ينتج ٤ آلاف سيارة في العام واعطى ايفان ليخاتشوف لتسيبولين «موافقته» من كل قلبه الواسع . هناك ايضا نواحى نفسية حتى فى المسائل الفنية البحتة . فقد كان المهندس تسيبولين لغزا بالنسبة لايفان ليخاتشوف . فقد كان صامتا مركز الفكر دائما ، وهو لا يزال يمثل العصر القديم وتجسيدها حيا للفطنة الهندسية كلها .

* لا عب «الهوردكى» يرمى عصا خشبية ليصيب عن البعد القطع الخشبية القصيرة الخمس التى تضع فى ساحة مربعة صغيرة بتشكيلات متنوعة وليطردها من هذه الساحة باقل عدد من الرميات .

كان ليخاتشوف يحلم باعادة تنظيم المصنع . وعارضه زملاءوه
الحزبيون في ذلك . فغضب و حاول ان يعتمد على خبرة الحرب الاهلية .
ولكن عندما بدأ المهندس تسيبولين يتحدث عن توسيع المصنع
كان ذلك تأكيدا موثوقا به لصحة نهج المدير . اذن لقد حان الوقت
فعلا لانشاء مصنع جديد .

يتعلم المرء من الاخطاء

أعلن ليخاتشوف بحزم في « ترست السيارات » قائلا : نحن بحاجة
الى نقود . . سبعة ملايين بالتعام والكمال .

كان واثقا من أعماقه أنه سيتمكن البدء في العمليات الكبيرة بعد
الحصول على هذا المبلغ . وسيكون هذا المصنع ممتازا حتى أن فورد
نفسه ستنفجر كمدأ . الا أنه لم تكن مثل هذه المبالغ في « ترست
السيارات » . وبدل ليخاتشوف كثيرا من جهد ، ولكنه لم يستطع
أن ينتزع هذه النقود الا بعد أن انتقل « ترست السيارات » بقرار
حكومي الى تبعية مجلس مدينة موسكو .

... وبدأت أعمال التشييد وتم تحقيق ما عرف بتعديل
تسيبولين . لكن سرعان ما تاتي العدول عن هذا المشروع الساذج .
فقد أصبح المعجز الهندسي لاجراء التعديل دفعة واحدة واضحا
للعيان .

وعندما داعبوا ليخاتشوف في وقت لاحق متذكرين هذا المشروع
الاول ، غضب وقال لأحد الرفاق الساخرين :

— كل شيء جيد بالنسبة لك أيها الموهوب . لكن والدتي لم
تلدني على مثل هذا الذكاء . . وتأتي على أن أتعليم . . . من
الاطفاء . . .

اما الآن فمن البديهي أنه كان من الأصوب في تلك المرحلة شراء
المعدات من الخارج بعد التعرف بانتاج السيارات في ألمانيا وفرنسا
وامريكا . واجتذب شركات ذات هيبة لاعادة بناء المصنع واستجلاب
متخصصين ذوي خبرة من الخارج . فلم تكن لدينا خبرتنا الذاتية . أهمل

تطلب الأمر بناء مصنع ذى طابع حرفى يدوئى لمجرد أنه - من إبنات
أفكار بنى الوطن ؟ .

كانوا فى المصنع يؤمنون أنه سيحل اليوم الذى سيتعلمون فيه فى
موسكو صناعة السيارات . ولكن الأمر يتطلب أن نتعلم لكى لا نكرر ما
اكتسب منذ زمن بعيد .

تنهد ليخاتشوف الصعداء وقال :

- لن تملك فورد وأنت خاوى الوفاض . . ثم أضاف موضحا :

- فلنتعلم من الرأسماليين أولا ثم نرى فيما بعد من سيقهر من .

. . وبدأت المفاوضات مع الشركات الأجنبية . وسافرت مجموعة

من المتخصصين برئاسة سوروكين ، الرئيس الجديد « لترست

السيارات » إلى الخارج .

في موسكو ، في مكتب ليخاتشوف ، في شارع كورنيلوف ، في مبنى

الذي كان يقيم فيه ليخاتشوف ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك

الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك

اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك

المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك

الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك

اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك

المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك

الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك

اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك

المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك

الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك

اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك

المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك

الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك

اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك

المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك

الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك

اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك

المكان ، في ذلك الوقت ، في ذلك اليوم ، في ذلك المكان ، في ذلك

المدير يتعلم

كان ينبغي التعلم . وكان ليخاتشوف يدرك ذلك . أما ما وهبته له الحياة من طاقة وصرامة ونظرة دقيقة وقدرة على التعامل مع الأناس المختلفين فقد كان ذلك كله قليلا .

انه كان يعرف بنية السيارة . وكان يحب العمل في محركات السيارات . وكانت يداه ذهبيتين : فقد اعد الاسطوانات القدامى في مصنع بوتيلوف برادين حسنين . لكن البراد ليس مهندسا . فالبراد يتعامل مع الاجزاء والمعدن دون التعمق في الجوهر الهندسى للظواهر . اما الان فكان يلزمه التعمق حتى الجذور وأن يصبح مهندسا ، مصمما ، وتكنولوجيا .

كان ليخاتشوف حيويا بطبعه . انه لم يعتد ولم يستطع الجلوس طويلا يطالع الكتب . لقد حاول ان يجلس ولكن لم يرقه تحليل الرسوم التخطيطية والرسومات التصميمية بمفرده الى ان كان يزعجه ذلك بسرعة ، ووجد طريقته الخاصة .

لنفترض أن صادف ليخاتشوف أمر مبهم ما . كان مهندسو المصنع يتجادلون في حضوره . وكان يتخذ القرار . وكان يحق للمدير عدم الغور في الأمور التكتيكية الدقيقة ، واضعا ثقته بالمهندسين الموهوبين بهم . كان يثق بهم . ومع ذلك لم يستع ابدا من السؤال اذا ما غمض عليه شيء . ولم يكن يستفسر فقط بل يطلب من أحد المهندسين ذوى الخبرة أن يلقي عليه محاضرة في الموضوع . وكان يفتح كراسته ويدون باجتهاد لكى يستذكر بامعان في المنزل ، ويتشاور

في الامر مع متخصصين آخرين حتى أولئك الذين لهم وجهة نظر مضادة تماما في نفس المشكلة .

وكان ينتهز كل دقيقة يفرغ فيها من العمل لكي يحضر محاضرات المدرسة الفنية العليا بموسكو ويجلس في تواضع ، الى جانب أى طالب شاب لم ينبت شاربته بعد ، لكي يستمع الى استاذ مبدل .
وطلب ايضاه الى ألمانيا لكي يرى كيف ينتجون السيارات هناك .
ووصل الى ألمانيا كبراد وليس كمدير مصنع فقد كان يريد أن يقف الى جوار العدد والماكينات ويرى كيف يشغل العمال الألمان وكيف يجمعون محركات السيارات وما يمكن اقتباسه من خبرتهم .

كريزلر يتراجع

استقبل المستر كريزلر الممثلين السوفييت في غرفة مكتبه .
وقال المترجم :

— يريد الروس التعاون معنا فهم يعتزمون اعادة بناء مصنع موسكو بحيث ينتج ٢٥ ألف سيارة في العام . . .
فمط كريزلر شفثيه وقال ممتعضا :

— ٢٥ ألف سيارة ؟ فهل يكون ذلك مصنعا ؟ أرجو أن تترحم لهم أن كريزلر لا يشغل نفسه بتوافه الأمور . انتاجنا ٧٠٠ ألف سيارة سنويا .

ح و انتهت المقابلة عند هذا الحد .

وكتب السيد شنيردثير ، وهو صحفى ومعلق اقتصادى ومختص بشئون روسيا وهو يقول :

«السوفيت يعتزمون بناء بنما جديدة (يقصد مشروع قناة بنما) ولكن على شكل مصنع سيارات ضخمة هذه المرة . وهم لا يريدون أن يقتنعوا بالأمر الواقع ويفكرون بطريقة غير منطقية ولا واقعية . . . فمن الذى سيقدم لهم القروض ومن سيبيع لهم العدد والآلات ؟ من المشكوك فيه انهم سيجدون من يرغب التعامل معهم . واذا ما حصلوا على ما يريدونه من معدات فمن الذى سيقوم بتجميعها وتشغيلها في موقع العمل ؟ أفيمكن للفلاح الروسى أن يسير شيئا غير حصانه ؟

ومهما قال المشفقون ، فان السوفيت لم ينضجوا بعد لمرحلة السيارة .

كان وضع الممثلين السوفيت في الخارج صعبا . وعاملهم بعض رجال الأعمال بعداء ولم يريدوا التعاون معهم مبدئيا . واجريت المفاوضات مع فورد و«جنرال موتورز» ، ولم يثمر كل ذلك الى ان تفشيت الأزمة الاقتصادية في العالم الرأسمالى واجبرت الأمريكان على ان يكونوا مطيعين .

وما هي شهور عدة حتى انتهت الاقتراحات الواحد تلو الآخر ، وأعربت اضخم الشركات الأمريكية ، بما فيها هنرى فورد ، عن استعدادها للتعاون مع السوفيت .

وحاول كريزلر أيضا أن يبين أنه الآن بعد التفكير السديد ليس ضد هذا التعاون . ولكن كان قد سبق السيف العزل . فقد وقع رجال صناعة السيارات بموسكو اتفاقا مع شركة «اوتوكار» .

تصادم الطباع

كانوا يقولون عن مارك سوروكين ، مدير «ترست السيارات» ، وهو الرئيس المباشر لايفان ليخاتشوف ، أنه «أمريكى» ، وكان في حينه قد درس في أمريكا ويتكلم الانجليزية بطلاقة وكان يطيّب له الحديث عن التكنيك الأمريكى وعن ناطحات السحاب وعن حركة السيارات الهائلة .

وفور عودته الى موسكو في الثانى من ابريل عام ١٩١٩ ،لقى مارك سوروكين تقريرا في اجتماع اللجنة الحزبية بالمصنع . وبدأ سرد انطباعاته العامة :

— هناك في أمريكا ... يصنعون السيارات كما نخبز المعجنات . قال ليخاتشوف معلقا :

— يتحدث بطريقة رائعة . ثم حك شاربته بابهامه بحنق . فلم تكن لدى ليخاتشوف احكام مسبقة ازاء الاشخاص . كان قد يقيم مع البعض علاقات أفضل من علاقاته مع البعض الآخر ، ولكن اذا

لمع أحد في العمل ، فكانت هناك ثقة تامة بأن إيفان ليخاتشوف سيؤيده دائما .

وكان ليخاتشوف نفسه يرى أن المدير لا يحق له بحال أن يحيط نفسه بالمحاسبين . ولقد خرج بهذه الحقيقة من الجيش عندما كان قائدا لكتيبة الحرس الأحمر . فلقد أدرك في تلك السنوات أنه يجب على القائد أن يكون عادلا بقدر واحد ازاء الجميع . وإذا توفرت مثل هذه الثقة في كل الوحدات لأمكن القتال والثقة في النصر .

من غير المعروف بم بدأ وكيف بدأ ذلك الجفاء . أما مارك سوروكين بالذات فلم يحبه ليخاتشوف من اول وهلة . فقد كان يعتبر كل انفعالاته لثمثة اطفال . وكان ليخاتشوف يرى أن سوروكين شخص كثير الحركة عجول الى أقصى حد .

لم يكن سوروكين يعرف كيف يبني المصنع . فلم تكن لديه خطة دقيقة . خلق نشاطا عارما في الظاهر حتى لا يعترض الناس الارتباك . وكان يتعجل ويسرع ويتأخر ويدعو للاجتماع ويحدد موعد الاجتماع ، وكان حتما يلقى كلمات «حماسية» . فقد كان شديد الولع بالخطابة . واعطى سوروكين في بداية كلمته في جلسة اللجنة الحزبية صورة عامة لبيهر الحضور بالافاق المنظورة الهائلة . فكان يحب التفكير بسعة وكان يترفع على المتخصصين بالمصنع معتبرهم جميعا ، مع استثناء القليل منهم ، غير كافي الاعداد مهنيا . قال سوروكين :
- لدينا صعاب كبيرة . .

ثم مسح الحاضرين بنظرة سريعة ثم واصل حديثه :
- لن نوقف المصنع وبعد مرور سنة سننتج ١٥٠٠ سيارة من الماركة القديمة وسنقوم في نفس الوقت باجراء التعديل . ومدد اعادة التنظيم قصيرة للغاية . فهي مدد مسعورة ! وتتطلب جهدا فائقا من جانبنا أيها الرفاق . . .

ليخاتشوف يطالب بتوخي الدقة

لم يطق ليخاتشوف صبرا فقال :
- قل لنا يا سوروكين قل لنا بالضبط ما هي المدد ؟ فعبارات : القصيرة . . والمسعورة ليست محددة وليست واضحة .

فكان تشييد العنابر الجديدة في المصنع قد بدأ . ووصلت الى المصنع مواد البناء والانشاءات المعدنية . ولكن كيف يجب ان يكون المصنع واية معدات توضع في الورش فهذا هو ما لم يكن يعرفه أحد من العاملين فيه .

وهنا قال سرجى ايجناتوف سكرتير اللجنة الحزبية والعامل القديم بمصنع موسكو للسيارات ، وهسو انسان رأى كثيرا ذو خبرة كبيرة ، شارك في الحريين العالمية والأهلية ، قال في صوت واحد مع ليخاتشوف معلنا تحفظه :

— طبعاً ، فلست انا من المهندسين . . . ولكن اذا تعلقنا الأمر . . . وهو اتجه مبهما الى سوروكين نجد أنه يجب اجتذاب مهندسى المصنع لاعادة البناء . فسوف يطردون العمل في هذا المصنع ، تم سيحين وقت تجرى فيه اعادة بناء ثانية ، فثالثة . أنلجا الى الامريكان من جديد ؟ كلا ، بل يجب اكتساب الخبرة الذاتية . كما يجب اعتبار ظروفنا . كان ايجناتوف وليخاتشوف يعرفان أن شركة « اوتوكار » في الواقع لا تمارس سوى تجميع السيارات من القطع الواردة من مختلف الشركات . فلم يكونوا يستطيعون في السنة الثانية عشر من قيام السلطة السوفيتية في روسيا الزراعية الاعتماد على مثل هذا التعاون . لذا كان من الضروري صنع الوحدات الرئيسية والأجهزة جميعاً في البلاد . وقال ليخاتشوف غاضباً :

والا فسيكون علينا ان نتسول .

وافق سوروكين ، ومع ذلك كان يبرهن بنفس الحماس أنه لا ينبغي ، على سبيل المثال ، وضع مشاريع لانشاء قسم العدد والادوات الكبير الخاص للمصنع . فهذا موضة قديمة . والأمر لدى فورد ليس كذلك . فالامريكان يقترحون شراء العدد من أمريكا ، وانما هذا قد يستمر الى أن تكون في روسيا مصانعها القوية لانتاج العدد .

وكان ليخاتشوف يوافق على ذلك وهو يقول :

— سنبنيتها مع الوقت ولكن ليس لدينا مثل هذه المصانع الآن . . اليوم . فلم تحلق في السحاب اذن ؟ . . افهم يا مارك انه يجب أن نفكر على صعيد الدولة . اننا لا نستطيع أن نعتمد على تلك الانواع من الصلب التى يحصل عليها بناء السيارات الأمريكان . هذه ناحية . ولا يجب أن يعتمد المصنع على توجيه الطلبات الكبيرة الى الخارج .

هذا من ناحية أخرى . - وثنى أصعبا آخر . - ثم نرى من حيث المعلومات الأولية أنه ليست هناك اعتمادات لبناء مجمع خاص للتدريب . ان مصانع السيارات الأمريكية تحصل على كوادر جاهزين للعمل أما نحن فلا يجب ان نأمل أننا سنجد أثناء توسيع الانتاج اعدادا كافية من العمال ذوي الخبرة .

الأمريكان وصلوا

في شهر مايو ١٩٢٩ وصل الى موسكو المستر براندت ، وهو رجل مليء حيوية ، ذو مفرق مستقيم في شعر رأسه وذقن عريض . وكان يسير الى جانب براندت ، مستر جيمومفري ، كبير المهندسين ، وهو رجل طويل نحيل . وكان المهندس يحمل بيسراه حقيبة أوراق ثقيلة مصنوعة من جلد التمساح ويمسك بمظلة سوداء في يمينه .
ومر الأمريكيان على المصنع كله وتعرفا على كل شيء بلطف ودون عجرفة أو كبرياء . وبعد أن تبادلوا آراءهما في نهاية اليوم الأول بالاجماع أن المصنع يمكنه بقليل من الاستثمارات انتاج ٢٥ ألف سيارة طراز « اوتوكار » سنويا .

كان الأمريكيان يتكلمان بمنتهى الثقة . وأشرق وجهه سوروكين بهجة . فقد بدا على كامل الحق وأخذ يكرر بصوت سعيد :
- ستكون الاستثمارات غير كبيرة ، على النمط الأمريكي . فما أسهل ذلك بالنسبة لهم . الخبرة . . !

كان سوروكين يود صادقا أن يعمل الأفضل . ويجب الانسى ان اختيار موديل « اوتوكار » بمشاركته كان بداية عصر صناعة السيارات السوفيتية . فبعد جملة من التعديلات والتحسينات تحولت هذه السيارة الى سيارة من طراز « AMO-3 » ، وفي وقت لاحق اعدت على اساسها سيارة « زيس - ٥ » ، سيارة النقل التي تحملت أعباء وأهوال الحرب الوطنية اعوام ١٩٤١-١٩٤٥ . ومن الجائز أن سوروكين كان محقا من وجهة النظر التخصصية الضيقة في بعض مسائل إعادة تنظيم المصنع . ولكن كانت السيارة لازمة اليوم وليس بعد عدة سنوات .

آملا فى المستقبـل

الهندسة نشاط ذو مجال محدد . والمهندس مقيد بظروف عصره وخاصة اذا قام بتنظيم الانتاج . ويجب أن يكون المدير علاوة على ذلك سياسيا يفهم ويحس ملاسبات اليوم والغد . ويجب أن يكون أيضا شخصية تستطيع أن تلهب العمال بحماس . فكان ايفان ليخاتشوف السائق السابق قادرا على كل ذلك ، وهو رجل حازم ، حيوى ، وجرىء وموفق .

وكان هذا المدير يرى أنه يجب بناء المصنع بذكاء . وهنا كما فى أى عمل آخر ، يجب أن تكون هناك فكرة أساسية . ويجب تطبيقها من البداية حتى النهاية والأفـلـن تكون هناك فائدة .

كان سوروكين يريد بناء المصنع كما يبنون « فى الولايات المتحدة » . وكان ليخاتشوف يعى أن المصانع فى الولايات المتحدة متباينة فمنها الجيد ومنها الردىء ومنها الحديث وغير الحديث . فكان سوروكين يقول من فوق المنصة بصوت يشبه الرعد :

— سنبنى مصنعا عملاقا للسيارات يفوق المصانع الأمريكية .
اما ليخاتشوف فكان يعالج الأمر على النحو التالى : ماذا يعنى سنشيد مصنعا للسيارات أكثر من عصرى ؟ وهل سيعود بفائدة على الشعب والدولة ؟

يمكن شراء أفضل العدد و الآلات فى الوقت الراهن وأن نضع فى خط الانتاج آخر موديل . لكن السيارة لا تتكون من تلقاء نفسها ولا تنمو فى الحقل . فالسيارة يلزمها صلب وطلا ومطاط وبنزين عالى الجودة . وما العمل اذا لم تتوفر بعد ماركات الصلب المطلوبة أو كانت مواد الطلاء غير ثابتة أو كان البنزين من نوع آخر غير المطلوب ؟ . . ستكون السيارة رديئة ، بل مدعية بالجودة .

واخذ ليخاتشوف يدلل على ضرورة وضـع فى الحسبان الظروف السوفيتية . أى بناء مصنع قابل للتوسع آملا فى المستقبل . وانتاج سيارة جيدة متواضعة . والأهم من ذلك أن يكون سائر جسم المصنع مرنا : فإذا ما ظهر نوع جديد من الصلب ، يجب استخدامه على الفور . لقد انتج مصنع « كراسنى بـروليتارى » عددا وآلات على المستوى العالمى فسوف نركبها فورا فى مصنعنا . وعلى هذا النحو ، تدريجيا

ولكن بثقة ، تتحسن السيارة ويصبح المصنع اكثر عصرية . وهذا هو منطلق الدولة بأسرها .

كان ليخاتشوف يحصل العلم على نفسه بالمعنى الرائع للكلمة والذي يكاد يكون معدوما الآن . فقد كان يدرس حكم الهندسة عمليا . كان مشروع تسيبولين هو المرحلة الاولى ، ثم كانت المانيا ومصانع شتوتجارت القديمة وجيلزنفيلتس ، حيث عمل في الورش الميكانيكية والحدادة . وفي عام ١٩٢٩ كان قد فهم فعلا أنه اذا كان تسيبولين في واقع الأمر «ريفيًا» بالنسبة لصناعة السيارات ، فان النظرى مارك سوروكين يتطوح من جانب الى آخر دون أن يملك السيطرة على نفسه . لقد دعا سوروكين تارة لتشبيد سوبر دترويت ، فتارة أخرى وبعد أن أدرك ضرورة توفير العملات الصعبة اخذ يتحدث عن الاقتصاد والحرص ، وطلب معدات أرخص ، «حتى هذه تناسبنا» . حل أمثل ، يبدو أنه كان في الوسط بالضبط .

المشروع ذو الغلال

وأخيرا . . . وفي شهر نوفمبر ١٩٢٩ ، ومع تباشير سقوط الجليد ، وبعد أن انقضت كل المدد المتاحة ، أخضر المستر جيمومفري المشروع ، وظهر في الحال أن جميع مخاوف ليخاتشوف قد تأكدت . فقد خيب المشروع الأمريكى آمال سوروكين نفسه . فقد بدا المشروع مهلهلا وغير جدير بالثقة . وقال ليخاتشوف :

— انه ليس مشروعا وانما نظرة الى شيء غامض .

فقد كان كل شيء مطروحا في خطوطه العامة غير مرتبط بالأجزاء وغير متناول بالتفصيل .

ووافق الأمريكيان بهوادة أن هناك بالطبع بعض النقاط التى يجب استكمالها ، ولكنها رفضا بتاتا تعديل المشروع معلنين أنهم سيراعون كافة التعديلات أثناء التنفيذ .

ووافق سوروكين هذه المرة أيضا ، لكن ثقته في قدرة الفكرة الهندسية الأمريكية المطلقة قد اهتزت . ومع ذلك لم يجرؤ على فض اتفاقه مع المستر براندت .

أبدى مهندسو المصنع للأمريكيين اعتراضات واضحة وجوهرية .
كان هناك تضارب في الأفكار بالنسبة لبناء عنبر الحدادة . . فلم يرضوا
بعنابر سباكة حديد الزهر الخام والمطروق التي اقترحها براندت .
ويقول المهندس سرجى غوربونوف متذكرا :

— كان براندت يعتقد أن عمال السباكة الروس لم يرتقوا بعد الى
أعمال السباكة الآلية المعقدة . وأنه في أمريكا نفسها لا يوجد بين عنابر
السباكة البالغ عددها مئتين سوى عنبرين فقط تابعين للشركتــــــــــــى
شفروليه وناسيونال فيها خطوط السباكة الآلية المزدوجة والمثلثة .

ذكريات عامل التركيب كوتوزوف

لم تكن كوادر عمال التركيب تعد اعدادا خاصا لدينا في الاتحاد
السوفيتى . وكانوا ينتقون آنذاك من القوى العاملة المهرة من بورصة
العمل .

وأذكر أن جريدة «ازفيستيا» قد نشرت في نوفمبر عام ١٩٢٩
اعلانا عن قبول عمال تركيب لاعادة بناء مصنع موسكو للسيارات .
وكانت شروط العمل تحدد بالاتفاق ، وجاء العاطلون من بورصة
العمل الى المصنع للالتحاق به كعمال مأجورين .

وأذكر أنى ذهبت الى المصنع في منتصف الشهر . وفي عربة الترام
التقيت بأحد رفاقى وهو شاب من لينينجراد وعضو بالكمسمول يدعى
سمازين . وبعد أن تجاوزنا أطراف الحديد واستعلم كل منا عن وجهة
الآخر ، اتضح أننا كلانا ذاهبان الى المصنع طلبا للعمل ولكننا لا نعرف
أين يقع .

وكنت أرتدى معطف الجندى بعد أن سرحت من الجيش منذ وقت
ليس ببعيد ، وبدأت البحث عن عمل في الحياة المدنية . ووصلنا الى
المصنع . وعند نقطة المراقبة بالمدخل اعطوا لنا تصريحى الدخول
للاتفاق . ووصلنا الى مبنى غير مكتمل البناء وكان هناك فى مبنى خال
غير مهيب بعد ثلاثة ماكينات تقع على مساحة كبيرة من الأرض هى
ماكينة للخراطة وأخرى للتشقيب وثالثة للتجليخ . وكانت الكوادر
تختار لتشغيل هذه الماكينات الثلاث .

فكان الامر يتطلب تدريب العمال القادمين من بورصة العسل وتعريفهم بالمعدات التي كان من المقرر وصولها من الخارج .

واذكر اننى وصلت مع سمازين عبر هذه الورشة الخاوية الى الميكانيكى ليبيكى الذى كان يجلس فى مكتب صغير يقع فى مبنى من الطوب الأحمر . وكان المكتب محاطا بجدران من الخشب المعاكس وجرى فيه قبول الافراد .

وبعد تعرف سريع على كل منا ، تحدثنا عن مهارتنا كرؤساء عمال برادة . وكان الحديث معنا قصيرا . فقد كنا تماما بالغرض واختارونا .

وكانت شهور اكتوبر ونوفمبر وديسمبر فترة تمهيدية . وجرى تحضير الادوات . وعملت أنا شخصا فى صنع الادوات والعدد كبراد وحداد وصنعت بنفسى واعدت العدد اللازمة عند التركيب .

وفى ديسمبر بدأت تاتسى بعض الأجزاء الى غلايات البخار طراز «خين» . وتعرف بهذا العمل الاسطى كوليكوف وعمل معه خودياكوف من البرادين . وكانا يستلمان المعدات من مكتب الواردات ويعدانها للتركيب . وقاما بفك ماكينات البخار وتنظيفها . وحيث أن بقبينة العمال كانوا محملين بالعمل بمقدار ٥٠ ٪ فقط ، فلم يكونوا يعملون شيئا . وكانوا يتجولون فى المصنع من صباح حتى مساء للتعرف عليه . وكان البعض يتجول دونما هدف .

أيهما على حق ؟

لم تكن هناك فرص كافية للعمل . ولم يتمكنوا من توفير عمل لكافة العمال العاملين فى المشروع . ولذا كان الناس يتجولون فى عنابر المصنع ويتشمسون ويشردون على اكوام الاخشاب . ولم يطق ليخاتشوف صبرا على ذلك .

قنجم وضع غريب : اشتغل المصنع على قدم وساق ولم يكونوا فى ادارة إعادة تنظيمه يعرفون ما العمل . فلم تكن هناك أية خطط . كانت هناك حفنة من الكلمات عن المستوى العالمى وعن الخبرة الأمريكية

وعن خط انتاج فورد وعن الدقة الالمانية المتناهية وعن الفراسـة
الروسية وعن الهمـة السوفيتية .

فقد كان سوروكن يلوح بيديه ويكرر بهياج شديد :

يمكنكم أن تشكوا منى !

وسألت سرجى ايجناتوف السكرتير السابق للجنة الحزبية
بالمصنع :

— وهل اشتكيتم من سوروكن ؟

لقد ائقينا لديه بالمنزل . كان ذلك فى أحد أيام الربيع بموسكو .
وكان المطر ينهمر . وكان باب الشرفة مفتوحا وقطرات المطر تتطاير
الى داخل الغرفة . وكانت السيارات ومركبات الترولى باسـتسيـر
فى الطريق .

مسح ايجناتوف على شعره وهز رأسه وقال :

— اشتكىنا منه ؟ لا يمكن أن نقول ذلك . اننا لم نشك من
سوروكن ، فقد كنا نود أن يشيدوا المصنع بطريقة سليمة . والا
يسوده الفوضى ... لقد كتبنا الى اللجنة الحزبية لمدينة موسكو أن
« ترست السيارات » قد ارتكب خطأ . وواضح للعيان ذلك الاسلوب
غير العلمى للتصميم والانشاء .

وما هناك من وثائق أو تصميمات يعول عليها ... اما فى اللجنة ،
فقد استمعوا الى سوروكن وصدقوه . فقد تحدث ببلاغة وكان مزودا
جيـدا بالمعلومات . سعة فكر ... وعموما اعتبروا ليخاتشوف رجلا
روتينيا محافظا ماطلا ، أى ينظر الى الخلف ولا ينظر الى الأمام .
وكتبوا فى القرار : « نلزم المنظمين الحزبية والنقابية للمصنع باتخاذ
كافة التدابير لضمان انجاز قرارات الرفيق سوروكن فى الوقت
المحدد » .

يبدو كأنه أصبح كل شىء واضحا . لكن ليخاتشوف كان دائما
يناضل حتى النهاية دفاعا عن سلامة موقفه . فقرر أن يلجأ الى الجنة
المركزية للحزب .

وانتهى عام ١٩٢٩ . وانهمك ليخاتشوف فى أعمال الانتاج
الدورية ، واضطلع سوروكن وحده بأعمال اعادة بناء المصنع معتبرا
أن ليخاتشوف لن يتدخل فى شئونه .

قرار المكتب السياسى للجنة المركزية

كان المدير ليخاتشوف يتمتع بطابع وحيوية المناضل ، وكان يعرف كيف يكافح من أجل غقائده . ووقع على سوروبين الخبر أن ليخاتشوف وايجناتوف غير موافقين على قرار لجنة موسكو ولجأ الى اللجنة المركزية للحزب وقع الصاعقة .

وفى العاشر من يناير عام ١٩٣٠ تحدث مفوض الشعب (الوزير) سرجو اردجونيكيدزى مع ليخاتشوف عن اعادة بناء المصنع وكلف مساعده اكولوف بتحضير المواد فورا لجلسة اجتماع المكتب السياسى . واعتزم سوروبين أن يتحدث مع ليخاتشوف وجها لوجه ، كرجال . وقال له :

— انك لسريع جدا يا ايفان . وقد تكون اخطاء لدى كل منا ، ولكن لماذا التوجه هكذا فورا الى المكتب السياسى . انك تلعب بالنار . وسيعزلونك من الادارة ...

وجز ليخاتشوف على أسنانه :

— ما التحقت بالحزب كى اصبح مديرا . فما اكثير الوظائف غيرها .

وبعد ذلك باسبوعين ، اى فى الخامس والعشرين من يناير ، قام اكولوف بعد أن اطلع على قرار لجنة موسكو وبعد أن وصلتـه المعلومات من سوروبين ، قام بادانة ليخاتشوف فى جلسة المكتب السياسى بانه «يعبر دون ارادته عن مزاج الجانب المتخلف من المهندسين والفنيين» ، وبانه «لا يضع الخبرة الأمريكية فى الاعتبار ولا يقدر ابداع الجماهير حق قدره» .

وجلس سوروبين سعيدا مثل فى يوم ولادته ، ينقر بأصابعه الدقيقة على المنضدة وأخذ يبتسم ابتسامات تعلوها مسحة من الحزن . لقد حذر ... ايفان رجل طيب لكن تنقصه الثقافة .

وجاء دور ليخاتشوف فى الحديث . فوقف وأصلح من سترتسه العسكرية الخضراء وبدأ يتكلم ...

لقد قرأت خطابات ليخاتشوف فى الصحف ، وتصفحت ملفات بالية اصفرت من فعل الزمن . وبحثت فى ادارات المحفوظات وفى كل مرة كنت اعرف طريقته . فبغض النظر عن الذين يتحدث أمامهم ، سواء

كان ذلك أمام عمال مصنعه أم أمام أعضاء المكتب السياسي أو أمام مهندسى «ترست السيارات» أو العاملين مراسلى جريدة المصنع «فاغرانكا» ، كان يتحدث بثقة ولطف ولا يتحدث كأنه يذيع حقائق بحثة مطلقة وانما كان يتحدث وكأنه يجادل نفسه . وحتى فى حديثه المحرر بالاختزال ، يشعر المرء بأسلوبه الذى لا يتكرر .

فقال :

- ما هى إعادة البناء هذه ؟ انها نفس البنطلون لكن بالمقلوب . ان سوروبكين يريد أن يشيد مصنعا عملاقا يفوق المصانع الأمريكية وبطريقة أرخص . لكن لقد انتهى عصر المجانب ! لقد تطلب الأمر فى البدء ٢١ مليوناً أما الآن فيبدو أن هذا المبلغ لا يكفى ويحتاج الأمر الى ثلاثين مليوناً أخرى . وأين هى الضمانات أن المصنع سينبى طالما ليست هناك أية تصميمات . انها مغامرة وليست إعادة بناء .

واختتم ليخاتشوف كلمته قائلاً :

- فسوروبكين يريد أن يبنى المصنع ويوفر القرش فى آن واحد ، ويوفر كل مليون لكى تضطر غداً من جراء هذا التوفير ، اذا جازت تسميته بهذا الاسم ، الى فقد الالاف . نحن بحاجة الى مصنع حقيقى . فلسنا بحاجة الى معتوه ، فلم نقوم بهذا العمل غير النافع ؟ واذا كنا نعتزم أن نبنى ، فلنبنى كما ينبغى والا فلا !

واضطر مستر براندت الى استدعاء ممثليه من موسكو . وسافر سوروبكين الى أمريكا لتصفية الحسابات وانهاء الأمر . وعين ليخاتشوف فى نفس الوقت ، رئيساً لإدارة إعادة بناء المصنع وتوسيعه .

اتخذ هذا القرار فى نفس جلسة المكتب السياسي .

الفا عين للمدير

يقول الرفاق الذين عرفوا ايفان ليخاتشوف خير معرفة وعملوا معه سنوات طويلة ، أنهم لم يروا مديرهم متحيرا مهما كان الامر . كان قد يحزن ويغضب . وحدث أنه لم يبلغ قراره غير الصائب فورا لعناده (فقد كان انسانا والانسان يخطا) . ولكن ايفان ليخاتشوف لم يكن يسمح لنفسه أن يفقد السيطرة على فكره وترك الأحداث تجري عفويا .

واحقاقا للحق ، حدث قبل سنة من سحب برانديت لممثليه ، أن حلت لحظة صيف عام ١٩٢٩ بدا فيها البعض أن ليخاتشوف لا يعرف ما العمل واعتلته حالة حيرة .

حدث ذلك فور عودته من المانيا . كان برنامج المصنع منفذا بمقدار ٥٨٪ فقط . وكثر الحديث آنذاك عن إعادة بناء المصنع وعن مستقبله الزاهر . أما ضرورة القيام بتنفيذ الخطة اليوم من أجل تلك الآفاق الباهرة ، فامر طواه النسيان ذاتيا . وتضاعف عدد التزويج . وكثرت حوادث كسر العدد .

ولكن لم يكن عبثا القول ان ليخاتشوف ينظر الى المشروع بالفى عين . فقد كانت مجموعات العمال الشبان تقوم بحملات مراجعة وتفتيش مفاجئة في كافة مواقع العمل ثم تنشر نتائجها في جريدة «فاغرانكا» للمصنع . واقترح ليخاتشوف في قرار صادر للمصنع على كافة العاملين القياديين ورؤساء الورش والعنابر والاقسام اعطاء اجابات تفسيرية عن كل الملاحظات الواردة في هذه الجريدة دون

استثناء ، وعلى أن تكون هذه الاجابات ذات طابع عملي يتميز بالنقد الذاتي وليس بالجدل والمحاكاة .

واذا ما نظرت الى صف المصنع القديمة ، تشعر رغماً عنك بصعوبة الوضع . وكان هناك ما يدعو الى الحيرة في واقع الأمر ، لكن ...

لكن ليخاتشوف أمسك بعجلة قيادة المصنع بقوة !

فقد تطلب الأمر أول ما تطلب استتباب النظام ، حيث كان ذلك في الدرجة الاولى من الأهمية .

٤٦٨ سيارة نقل

لم يكن ليخاتشوف يعترم اخفاء الوضع الحقيقي للاشياء عن العاملين بالمصنع . فقد أعلن على الملأ أن برنامج الانتاج يتهدده الخطر وأن على كل عامل ، ليس فقط المهندسين والاسطوانات بل وكل من يعمل بالمصنع ، أن يفهم أهمية الموقف .

— لم يبق سوى ثلاثة شهور ونصف أو شهرين ونصف اذا ما توخينا الدقة . فهناك شهر الاجازات . وبقى علينا ان نجتمع ٤٦٨ سيارة . وعلى كل فرد أن يتذكر هذا الرقم « ٤٦٨ » ! فسوف ننتج ٤٦٨ سيارة مهما كلفنا الأمر . والاّ لحق بنا العار !

لقد صدقوه ، أنه ينبغي انتاج ٤٦٨ سيارة والاّ لحق بهم العار . لأن الهدف من الحياة كمن في تلك اللحظة في انتاج هذه السيارات الاربعمئة وثمان وستين .

اما اليوم فيعمل مصنع موسكو للسيارات بأرقام أخرى . فمند فترة قصيرة مضت ، نشرت الصحف أن وردية عمال التجميع بمصنع « زيل » جمعت ٢٦٠ سيارة نقل من طراز « زيل - ١٤٠ » . كل هذا في وردية واحدة !

ولكن لن ننظر الى الماضي بسماح ، فيجب الا ننسى أن نجاحات اليوم قد أرسيت آنذاك ، في تلك السنوات البعيدة .
يمكن أن نتحدث طويلا عن دور الشخصية في التاريخ ونضرب امثالا

« مؤيدة » و« معارضة » . فقد كتب الكثير في هذا المضمار . فهناك قياسات فعالة واستنتاجات متناقضة الظاهر ، وتعددت اقوال ساخرة ، وتعاقبت الاداث المضحكة من الحياة . أما عن دور الشخصية في الانتاج الصناعى وعن موهبة الادارة فالقائمة اكثر تواضعا . وعموما ، هل هناك حاجة الى شخصية قوية عندما يكون الانتاج سويا والمصنع يعمل بدقة كالساعة ، وعندما يكون كل مشارك في العملية في مكانه ويؤدى وظيفته بدقة ؟ بديهي أنه اذا كان الحال كذلك فان دور المدير يبدو اكثر تواضعا .

ولكن في عام ١٩٢٩ ، لم تكن هناك في البلاد الفتية ذات الملايين العفيرة من الفلاحين ، ولم يكن بالامكان ان تكن هناك ثقة في ان كافة وظائف جسم المصنع وثيقة الصلة فيما بينها . فان فلاح الأمس لم يكن يستطيع بمجرد وقوفه أمام الماكينة أن يتحول الى عامل ماهر . فقد جاء الى المصنع انسان جديد كل نمط حياته ونفسيته ينتميان الى الريف . ورأى هذا الانسان الماكينة لأول مرة وكان صوت ضجيج المصنع يخيفه .

امام الماكينات شباب الريف

كان ليخاتشوف يقول أن مصادر عدم الاتساق في الصناعة هو تراث فلاحي . وكان الوضع لا يتطلب الا ليخاتشوف بالذات لكى يقود خلفه كل هؤلاء الناس ويضع لهم مهمة واضحة ويمدح البعض ويؤنب البعض بعنف أمام الآخرين . الدفاع عن المظلوم ومعاقبسة الكسول . اكتشاف الشخص الموهوب وترقيته ، اما المنتفع الذى يستغل مهارته في اهداف مغرضة فيجب رده .

لم تكن مشكلة الانضباط هى مشكلة مصنع موسكو للسيارات وحده بل كانت أهم مشاكل البلاد . ففي ذلك الوقت بدأ تنفيذ الخطة الخمسية الأولى (خطة الدولة لتنمية الاقتصاد الوطنى للبلاد في أعوام ١٩٢٨-١٩٣٢) . وجرى تشييد عمالقة الصناعة السوفيتية : محطة دينبر الكهربائية ، ومصنعى بناء الماكينات في نوفوكراماتورسك والأورال ، ووضعت الاحجار الاساسية لمصنعى جرارات في ستالينغراد

وخاركوف . وظهرت كلمة جديدة ، كلمة مذهشة بمعيار ذلك الوقت
هى كلمة « مجمع » . . مجمع بيريزنيكوفسكى الكيمايى ، ومجمع
ماغنيتوغورسك للحديد والصلب . . .

وكان القوم تملكهم الدهشة من ضخامة الخطط . وطلع سكان
القرية الى المدينة . وجاء فتيان القرية للعمل فى المصنع . ووزعهم
على الماكينات لدى معلمين من الاسطوانات ذوى الخبرة .
اما ليخاتشوف فكانوا يرونه فى المصنع من الصباح الباكر كل
يوم . وكان المدير يتعمق فى كافة شئون العمل ويتحدث مع العمال
ويسألهم عن الأخبار ويعرف منهم ما لم يكن بوسع أى مدير آخر أن
يعرفه بحال من الأحوال .

وفى صباح أحد أيام اتضح فى عنبر من العنابر فجأة أن الماكينات
تكون معطلة لعدم توفر المواد ، ولكن كافة المستندات أثبتت أن
المواد موجودة . وتعللت ادارة العنبر بوجود صعوبات موضوعية .
وأعلن ليخاتشوف بحزم :

— لا ينبغي على الإدارة الشكوى من عدم كفاية المواد . وإذا ما
حدث وقف نتيجة نواقص فى تقديم المواد الى الورش فسوف اعاقب
رؤساء الأقسام والورش على سؤ الادارة .
فلم يكن يغفر سؤ الادارة لأحد . وفى اضطرار أوقات بناء المصنع
الجديد كان ليخاتشوف واثقا بأن :

— حالة الانتظام والانضباط فى العمل ستتغير جذريا . فاننا
ستخلص من العفونة ، اما الجماهير العاملة التى يبلغ قوامها ٣ آلاف
فستبدل جهدا اكبر وتنفذ المهمة التى القاها الحزب والسلطة السوفيتية
على عاتقنا ! ان العمال لن يخيبوا املنا . وهذا قولى لكم فاسمعوه .
إذا كان ليخاتشوف يقول أنهم لن يخيبوا فهذا يعنى أنه كانت لديه
اسباب دامغة .

المدير يقول : يجب !

كانت خطة مهددا بالفشل ، وكان الوضع حرجا بصورة خاصة فى
القسم الميكانيكى .
كانت الممارسة العملية للصناعة السوفيتية فى ذلك الوقت المعمول

بها تقسم القسم الميكانيكى فى كافة المصنع الى عنابر وورش حسب انواع الماكينات .

وكانت هناك عنابر الخراطة والفرز والتجليخ . . . ومن جراء هذا التقسيم كانت الاجزاء تنتقل من عنبر الى عنبر على طول القسم . وكانت تفقد أو تنسى فى الطريق . وكانت مستندات الأجزاء تضيع ، ثم كانوا يجدونها بطبيعة الحال ، ولكن بعد اتفاق كثير من الوقت الثمين فى ذلك . لم يكن هناك اسطوانات مسئولون عن تشغيل الأجزاء من البداية حتى النهاية ، وكان الجزء ينتقل من أيد لأخرى كالغريب بالنسبة للجميع .

وكانوا قد اعتادوا هذا الحال . فلم يكونوا قد رأوا عمليات تكنولوجية أخرى . وكانوا يقولون فى الاجتماعات أنه يجب تحسين تنظيم القسم الميكانيكى . لكن ليخاتشوف كان يدرك أن أى تحسين جزئى لن يجدى ، لذا ينبغى تغيير تنظيم العمل ككل .

واستغل سلطته كمدير وقرر تقسيم القسم الميكانيكى الى عنابر ليس وفقا لأنواع الماكينات ولكن وفقا لأنواع الوحدات الخاصة للسيارة التى يجرى انتاجها ، ويعهد الى كل عنبر بانتاج وحدة معينة ، لتكون مثلا صندوق نقل السرعة ، من ألفه الى يائه . فمثل هذا الحل يبدو بديهيا الآن . الا أن بعضهم حذروا ليخاتشوف انذاك .

— اتنا لن نجنى سوى الوقت فى نقل الماكينات . ليس الوقت مناسباً لاجراء التجارب الآن فالخطة مهددة بالفشل !

— يجب أن تنهض بالنظام والانضباط فى الورشة الميكانيكية ، وإذا توصلنا الى ذلك لأمكننا تحقيق نحو ١٠٪ فى تنفيذ الخطة . لم تكن ١٠٪ ترضى ليخاتشوف . فقد كان يفكر فى المزيد . وعين مهندس شاب ، خريج مدرسة موسكو الفنية العليا ، هو فوما دميانيوك ، رئيسا لعنبر التجميع الميكانيكى . فكان فوما موهوبا وعنيذا فى العمل . وكان ليخاتشوف يحب أمثاله ويقدرهم ويرقيهم بغض النظر عن حداثة سنهم وعدم وجود الخبرة فى النواحي الادارية . فكان ليخاتشوف يحب أن يردد دائما :

— الخبرة أمر يأتى مع الزمن . ولكن اذا لم يكن هناك عقل فلن تشتيروه من جارك » .

وكان عموما يتكلم ببساطة واحيانا بغلظة ولكن بطريقة سهلة الفهم أبدا .

ولعلنى أقول أن ليخاتشوف كان حريصا بطبعه لا يتخذ قرارا جزافا ، ففكر طويلا ما قبل اتخاذها ولكن اذا أثر شيئا فلم يهدأ له بال حتى يتجسد قراره في الحياة . وكان ذلك هو الحال بالنسبة لاعادة تنظيم القسم الميكانيكى .

فبعد أن استمع المدير الى كافة الحجج والبراهين قال كلمته المعهودة في مثل هذه الأحوال :

- يجب .

وكذلك - ابدأوا .

ولم يكن الجدل معه ذلك الا مضیعة للوقت .

ونقلوا الماكينات . . وزاد الانتاج ليس عشرة بالمائة فقط ولكن ٥٠ ٪ . وانطلق القسم الميكانيكى بسرعة الى الامام . ولكن ظهر على الفور أن ورشتى الستجهيز وهما ورشتا السباكة والحدادة متخلفتان .

المخاطرة أمر ضرورى

ويتذكر مدون تاريخ المصنع تلك الايام :

« كان من الصعب على ليخاتشوف تنحية المهندس القديم فلاديميروف . وكان مهندسا جيدا في الحديد والصلب ورئيس ورشة الحدادة ، لكن فلاديميروف لم يستطع مسابقة الايقاعات الجديدة . فتم تغييره بالمهندس الشاب لوترشتين . . . فلم تكن هناك خروق أو عوائق بالنسبة لليخاتشوف ، بل كانت هناك صعاب لا بد التغلب عليها حتما . ولم يكن ليخاتشوف يحاول اطلاقا تحقيق انتصارات فردية فلم يكن يبحث لنفسه عن أكابيل الغار . ومن الصعوبة بمكان ، فصل الكثير مما حققه ليخاتشوف عن اقتراحات المهندسين والاسطوانات وعمال المصنع . ولكن كانت لديه القدرة على الامساك في الوقت المناسب بالفكرة التى يطرحها شخص وتملكها واستيعابها ، والأهم من ذلك الهاب كافة المحيطين به » .

هذا التسجيل ترجع قيمته الى أنه دون والأحداث ما زالت
ساخنة . فقد رأى مدونه كيف اكتشف عمال ورشة الحدادة الطليعيون
أن أحدى المطارق غير سليمة : لقد طقت قاعدتها . وأبلغوا
ليخاتشوف وبعد موافقته أقدموا على مخاطرة وواصلوا العمل حيث
كان عليهم تنفيذ البرنامج وتسليم السيارات الأربعمئة وثمانية وستين
الى الدولة كما هو مخطط مهما كلف الأمر .

وكان ليخاتشوف قادرا على المجازفة اذا كان يرى أن المخاطرة
امر ضرورى يتطلبه الموقف .

وهناك حادثة أخرى شهيرة من ممارسته العملية كمدير في تلك
السنوات .

كانوا يصقلون وحدات الاسطوانات بأحجار مستوردة من الخارج .
وايد ليخاتشوف اقتراحا باستخدام مواد محلية لهذا الغرض . وأعلنت
الرقابة الفنية بحسم أنه لا ينبغي عمل ذلك في هذه الحالة .
فقال ليخاتشوف :

— اننى اعرف انه لا ينبغي ، ولكن يجب أن نجرب .
وعملوا تجربة . وكان الصقل بالأحجار الوطنية الصنع لا يقل في
شيء عنه بالأحجار المستوردة من الخارج . ولكن كان بعض أوجه
النقص كما يحدث عادة في بدء أى عمل جديد . فلسبب ما شوهد على
السطح المصقول خدشان . وكان مثل ذلك يحدث أيضا أثناء استعمال
التكنولوجيا القديمة ولكن في حالتنا هذه ظهر الشك .
وقرر ليخاتشوف :

— جربوه .

واتضح بعد التجربة ان « الوحدة المصقولة على طريقتنا خرجت
دون أية عيوب » . وكان يمكن اعتبار الحادث منتهيا فيما عدا أن
ليخاتشوف اصدر في قرار للمصنع توبيخا شديد للهجة بحق أحد
المراجعين بسبب « التهاون في العمل » .

واقعة الخراط زفياغيننتسيف

المديرون متباينون . فلكل حسناته وسيئاته . وبعضهم يحظى
بالاحترام نظير تبحره وسعة علمه بينما يحظى الآخرون بهذا الاحترام

لقاء طريقتهم العملية . وهناك أيضا مديرون لا يحفظون بالاحترام ، ولكن أوامره تنفذ طالما أنهم مديرون ، فالنظام يقتضى ذلك .

ولم يكن ليخاتشوف يحظى بمجرد الاحترام وحده ، بل كانوا يحترمونه حبا ، والكلمات هنا تكتسب ظللا تختلف بعض الشيء . فقد كان كل فرد يعي أن المدير يكّد بعرق الجبين ليل نهار ولا يقوم بمجرد الاجتماعات واللقاء الكلمات بمناسبة وبدون مناسبة . وهناك أيضا عامل آخر ولعله الأهم هو أنهم كانوا يحترمون ليخاتشوف لأنه كان غير متعجرف ولا معتزل الناس .

حدث أن ألم مكروه بالخراط زفياغينتسيف . فلسبب ما تعنت السعارون عليه وحصل زفياغينتسيف على ما يسمى أجرته ، بل أجرته ، بل أخجل أن أقول ، أقل مما يتعاطاه تلميذ . وأخذت زوجته تبكى . فقد كانت تريد شراء معطف شتوي وقصد زفياغينتسيف أول الأمر مقننى الاسعار ثم ذهب الى رئيس العنبر . فقد كان يشعر بالضيم . اذ أدى عمله ولم يتسكع . وتفوه بالفاظ غير لازمة في حمية غضبه . وانهارت أعصابه وكدر على الآخرين ولم يستوضح الأمر . ثم ذهب الى ليخاتشوف . كانت عيناه تطايران شررا ويلوح بيديه واقتحم الباب المبطن بالجلد لمكتب المدير .

— أيها الرفيق المدير .

وكان لدى ليخاتشوف اجتماع . فرفع عينيه ورأى شخصا يقف بالباب يرتدى ملابس عمل مفتوحة الازرار ومسكا غطاء رأسه في يده . وقال له ليخاتشوف :

— لحظة واحدة . . اجلس ها هنا على الأربعة . اغلق الباب

وسافرغ من الاجتماع ثم نتحدث سويا .

وجلس زفياغينتسيف في حجرة مكتب المدير ووضع يديه الثقيلتين على ركبتيه وأخذ ينتظر . وكان ليخاتشوف يناقش في ذلك الوقت مع مهندسى المصنع موضوعات تتعلق بالتكتيك والاستراتيجية العليا للمصنع ولكن لم تكن هناك اسرار يجب أخفاؤها عن زفياغينتسيف . كانت الثقة مطلقة ، وواصلوا حديثهم بنفس النغمة التى كانوا يتحدثون بها من قبل .

وأخيرا يسأله ليخاتشوف :

— ماذا بك يا زفياغينتسيف ؟



اي . ا . ليخاتشوف جنب واحدة من اول
السيارات التى انتجها مصنع السيارات
بموسكو عام ١٩٢٧ .



عمال مصنع السيارات
الشباب عام ١٩٣٠ من
اليمن : كارانديف .



مضت السنين و اصبحت
الحداد السابق سرجي
كارانديف مساعدا
لمدير مصنع « زيل »
للسيارات .

في طرق الحرب الوطنية العظمى .



ليخاتشوف يخطط في اجتماع المصنع في عام ١٩٤٤ .
سيارات مصنع موسكو للسيارات من نوع «زيس-٥» في طرقات
الجهة عام ١٩٤٢ .



اثناء السباق التجريبي للسيارات السوفيتية . لقد قاد ايفان ليخاتشوف
نفسه احدى السيارات . (الخامس من اليمين بين الواقفين) .
الكاتب السوفيتى مكسيم غوركى فى ضيافة عمال مصنع السيارات بموسكو .



تمثال اي . ا . ليخاتشوف عند المدخل
الرئيسي لمصنع السيارات في موسكو .

كل شيء بدأ من المنازل الخشبية



في هذه المنازل الخشبية عاش أول عمال مصنع جمعية السيارات
الموسكوفية .

هكذا كان يبدوا مصنع جمعية السيارات الموسكوفية في عام ١٩١٧ .



هكذا كانت تبدو ورشة السبك وفرن الصهر .

تجميع اول السيارات السوفيتية عام ١٩٢٤ .



اول سيارة شحن سوفيتية . نوفمبر ١٩٢٤ .

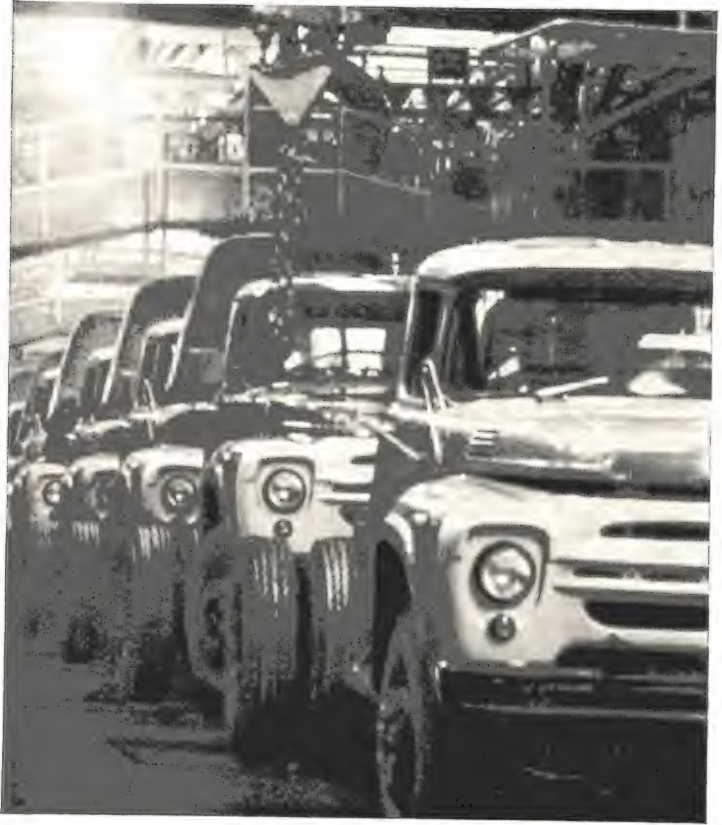
المشركون في سباق السيارات لعموم الاتحاد السوفيتى في الساحة الحمراء في موسكو عام ١٩٣٣ .



زيل اليوم . في الصورة : الطريق المركزية
للمصنع .



منتوج يوم واحد . واليوم ستذهب هذه
السيارات لتسلم الى من يستخدمها .



خلال كل دقيقتين تخرج سيارة جديدة من
مصنع زيل .



في عام ١٩٧٤ تم انتاج الشاحنة المليون
من نوع « زيل - ١٣٠ » .



في هذه البيوت يسكن عمال المصنع .



بيوت الراحة التابعة لمصنع « زيل » الواقعة على البحر الاسود .

اثناء فترة الاجازة . جولة سياحية .



عمال « ذيل » يزاولون هواياتهم في ستوديو الرقص التابع لقصر الثقافة



قدم ل . ا . بريجنيف الامين العام للجنة
المركزية للحزب الشيوعى السوفيتى الى
عمال مصنع «زيل» جائزة حكومية و هى
وسام ثورة اكتوبر .

انه يذكره بالاسم ، يالها من ذاكرة ! . . .
 وتأثر الخراط عندما شعر انه ليس آخر فرد في المصنع فالمدير
 شخصيا يعرفه . فشرح له الموقف الناجم . وفهم ليخاتشوف الأمر :
 ان زفياغينتسييف ليس نفعيا ولكنه مهان . ورفع سماعة التليفون :
 - استدعوا افانوف . . . هنا ؟ قض مسألة زفياغينتسييف حالا .
 وامهلك ١٥ دقيقة لانهاء ذلك !
 وخلال خمسة عشر دقيقة كان العدل قد اقر ، ومع نهاية يوم
 العمل كان المصنع كله يعلم ان الخراط زفياجيتنتسييف كان لدى
 المدير . لم يستطع أحد تسوية مشكلته ، أما ليخاتشوف فقد حلها
 في دقيقة واحدة .

خطأ شنيردبير

لا شك انه كان يمكن العمل مع المدير مثل ليخاتشوف في تلك
 الايام التي كانت البلاد تستحث فيها الوقت تطرحت على ابنائها مهاماً
 لم يسبق لها مثيلاً من قبل . ففي الخطة الخمسية الاولى (اعوام
 ١٩٢٨-١٩٣٢) كان يجب عمل ما تطلب تنفيذه عشر سنوات كاملة
 من البلدان والشعوب الأخرى .

ولكن السيد شنيردبير ، الذي ذكرناه آنفاً ، والمتخصص في شئون
 روسيا قد علق على الأحداث بطريقته الخاصة :

« فيما يتعلق بتشبيد ديترويت سوفيتي في موسكو ، فمن الواضح
 بداهة لكل انسان رشيد أن هذه المغامرة ذات الأبعاد الضخمة للغاية
 تقترب من نهايتها المحزنة . ليس الامر بهذه السهولة . فان هيكلنا ميتا
 من المعدن بدون روح او فكر ليس مصنعا بعد . لن يبنى ديترويت
 لديهم ولا يمكن بناؤها لسبب بديهي هو أنه ليس لديهم تنظيم صناعي
 حقيقي وهو أهم ما يتطلبه الانتاج الجماعي الغزير . ان السبارة ليست
 عربة خشبية «أيها الرفاق البلاشفة» !

ولكن السيد شنيردبير كان يخطأ . . فلم يكن في وسعه ان يفهم
 ويأخذ بعين الاعتبار شيئا واحداً وهو المبادرة الخلاقة لدى العمال
 الذين أصبحوا اصحاب بلادهم فانها كانت تتدفق بلا حدود .

بدأت في مصنع «جمعية موسكو للسيارات» حركة العمال المتفوقين وهو اسم أخذ يطلق آنذاك على أكثر العمال الطليعيين نشاطا والذين كانوا يتفوقون في تنفيذ معدلات العمل المقررة .

وها كم بعض مقالات الصحف في تلك السنوات :

اعتذر عن قبول المكافأة . عمل السمكرى بقسم صناديق السيارات فايسبوخ أجهزة مساعدة لأعداد مواسير متفرعة لكاتم الضوضاء . ووفقا لتقديرات قسم التقنيين والمعدات تخفض هذه الأجهزة المساعدة أسعار المواسير بمقدار ٩٠ ٪ . وعلى الأرجح أن يحصل فايسبوخ على مكافأة ولكنة اعتذر مقدما عن قبولها معلنا : «يجب ألا نفكر في الجائزة وإنما في تخفيض سعر المنتجات بأسرع ما يمكن» .

كلام سليم يا رفيق فايسبوخ !

أجند نفسي . نظرا للعمل العاجل في قسم الغلايات المركزي ، أعلن عن تجنيد نفسي حتى انتهاء هذا العمل . واني اتبرع بأيام العطلات التي ساشتغل فيها لأغراض الدفاع عن الاتحاد السوفيتي ولبناء طائفة اسم المشاركين في الحركة الثورية لأعوام ١٩٠٥-١٩٠٧ . توقيع : ميخلسن .

اشهار . أعلن أنا نيكوف العامل المساعد بقسم المراجعة (المحور الامامي) أنني اقلعت عن شرب الخمر ولن أزوغ أو أتاخر . واقترح على رفاقي في العمل الاقلاع عن هذا التسبب مع النفس . وهذا توقيع مني بذلك . نيكولايف .

لأجل انفسهم

اشتروا المعدات في أمريكا وألمانيا . وبعثت الشركات الأجنبية الى موسكو بممثليها من عمال التشغيل والاسطوانات ذوى مدة الخدمة الطويلة والخبرة . وعمل المتخصصون الأجانب في ورش المصنع .

كان الأجانب يعيشون في الفندق ، وكانوا يبعثون الى أوطانهم بخطابات طويلة . وكانوا بعد انتهاء العمل يتسكعون في شوارع موسكو ، يتجادلون فيما بينهم عن شيء ما . وكان جدلهم كثيرا وذا جلبة .

وكانوا يزورون زملاءهم الروس بكل سرور وكانوا يوجهون اليهم سيلا من الأسئلة ، وكانت الاسئلة غير لبقة في بعض الأحيان ، تدعو الى الضحك في اغلبها . وشاهدوا في اجتماعات الكمسمول والاجتماعات الحزبية المفتوحة . وكان الاجانب يجدون في فهم ما يحدث في روسيا . ثم بدأوا يسيرون مع عمال المصنع في سيارات الاحتفالات في سيارات الاحتفالات في الميدان الأحمر . ويذكرون أن عاملا أمريكا كان اسمه واسم والده على الطريقة الروسية - توم فيتسجير الدوفيتش - وهو انسان مخلص جدا ، كان هذا العامل يعزف على البوق النحاسي الكبير في فرقة المصنع الموسيقية . كان ردىء التحدث بالروسية ولكن عندما رفعت فرقة المصنع الموسيقية ابواقها عند دخول الميدان الأحمر ، أجاد توم فيتسجير الدوفيتش غناء :

« رايتنا ترفرف على العالم تلتهب وتحمز بسطوع . . . »

وما زالوا في مصنع ليخاتشوف يتذكرون أسطى التشغيل المستر ريو حتى اليوم . فقد كان ريو يقول في تلك الأيام :

- بعد أن لاحظت ما يعمل به السوفيت من حماس ومدى اهتمامهم بانتاجهم ، كنت في أحيان كثيرة أبقى بعد صفارة انتهاء العمل لمساعدة الوردية الثانية . وقد كوفئت لقاء عملي مرتين بنفس القدر الذى يكافأ به الممتازون من عمال العنبر ، واننى لأفخر بهاتين الجائزتين الاشتراكيتين كأعلى تكريم .

وما زالوا في المصنع يتذكرون الاسطى شفالبي الاشتراكى الديموقراطى الالمانى الراسخ العقيدة والذى يرتاب في كل ما هو سوفيتى . كانوا يتجادلون مع الاسطى شفالبي حتى تبع أصواتهم ، لكن شفالبي كان يعرف كيف يؤدى عمله ولذا احترموه وما زالوا يتذكرونه بالخير حتى يومنا هذا .

ويذكر قدامى العاملين بالمصنع المهندس الأمريكى تيلور وابتسامته وكلمته المعهودة « أول رايت ! » ، ويذكرون أيضا الأمريكى مارتن جونز . فمن الممتع هل يذكر المستر جونز مقالته التى نشرتها جريدة المصنع ؟ ها هي :

تحية للعمال أصحاب مصنع جمعية موسكو للسيارات !
ان مصنع جمعية موسكو للسيارات هو أول مصنع شاهده في

الاتحاد السوفيتى . لقد عملت فى مصانع الحديد والصلب بأمريكا ١٣ عاما متواصلة ، وها أنا أشاهد لأول مرة مصنعا خلو من نظام العبودية . فحولى أناس بوجوه ملؤها الحياة ويلمع فى أعينهم ادراكهم لقواهم الابداعية . ويبدولى أنهم - عمال وعاملات جمعية موسكو للسيارات - يشعرون أن كل دور عجلة وكل حركة يد تساعد فى رفع مستوى رفاهية طبقتهم . لقد قرأت فى عيون عمال جمعية موسكو للسيارات مدى عمق تشبعهم بالوعى بأنهم لا ينتجون لملء جيوب أصحاب المصانع الطفيليين ولكن من أجل دولتهم البروليتارية ومن أجل أنفسهم .

اعلموا يا عمال الاتحاد السوفيتى الأحرار أنه كلما كثرت فى الاتحاد السوفيتى المصانع من أمثال جمعية موسكو للسيارات وارتفعت إنتاجيتها أكثر وازدادت كيفية مصنوعاتكم كلما ارتفعت رفاهية عمال الاتحاد السوفيتى أنفسهم وسهل انهاض ملايين البروليتاريا المستغلين وملايين الكادحين للنضال ...

عاش الاتحاد السوفيتى ، حيث العمال هم اصحاب الفابريكات والمصانع !
مارتن جونس

عشية التشغيل

فى صيف سنة ١٩٣١ علم المهاجرون الروس فى باريس من الجرائد الصادرة هناك أنه يجرى فى موسكو إعادة بناء مصنع السيارات .

فقال سرجى ريبوشينسكى :

— انها دعاية . فما زالوا هناك فى العصر الحجري ...

كان الجنرالات بلا جيوش المتقاعدون الذين كانوا من سادة القوم سابقا ثم أصبحوا من سائقى سيارات الأجرة والبوابين فى باريس عام ١٩٣١ ، يعتبرون سرجى ريبوشينسكى رجلا له ضلع ووزن فى امور الصراع .

فكانوا يستمعون اليه فى شروء ، وهم يحلمون بالعودة الى الوطن واستعادة مواقفهم . الى متى الانتظار ؟ ولن ترد من موسكو انباء تشييد المصنع . كَلَّا ، تروؤا فى الأمر . . غريبة .

أوقف في ذلك الحين في موسكو نتاج « AMO-Φ-15 » تماما . فقد بدأت في المصنع عملية عزل ضخمة . وانتقلت العنابر القديمة الى مبان جديدة ضخمة مبنية من الزجاج والخرسانة ، تفوح منها رائحة الطلاء الجديد والنظافة . انه كان يتم كل يوم تركيب ٥٠-٦٠ ماكينة .

وحرثت الجارات وسيارات الجر فناء المصنع . وقال ليخاتشوف :
 - لا بأس . . سنقوم باصلاحه . . فالمنظر قبيح بطبيعة الحال ، لكن يجب ان نسرع حيث لن تكون لدينا مهل أخرى من الوقت ١ .

وكان قد تحدد تشغيل المصنع في الاول من اكتوبر ، وكانت الأيام المتبقية قد جدولت بالدقائق . وصادر المدير أمره : على كافة الاسطوانات استعياب المعدات أولا وصنع الأجزاء الاولى بانفسهم قبل البدء في تعليم العمال .

ويقص علينا الخراط القديم ، فالأسطى ، ثم رئيس الانتاج ، فمساعدا كبير مهندسى المصنع ، الكسى كوزيتسوف ذكرياته :
 - لقد عهدنا بضبط المعدات لرفاق مهرة يتحملون المسؤولية . وكانت تثبت اعلام حمراء صغيرة على الماكينات التى تم ضبطها .

في شهر واحد بدلا من ثلاثة

كانت فرقة ستارشينوف تعمل في عنبر السباكة وهى تقوم بتركيب الفرن الكهربائى .

وكان المهندس الالمانى كيفر يرى أنه لن يمكن تركيب الفرن الكهربائى حتى أول اكتوبر ، وهو الموعد المحدد لتشغيل المصنع . وكان يهزأ به :

- هذا أمر مستحيل . اننى متخصص المانى قديم . لقد ركبت ٥٢ فرنا . فى اسبانيا وفى امريكا . . .

وقال الاسطى شفالبي مؤكدا :
 عندنا فى المانيا يركبون هذا الفرن فى ثلاثة شهور .
 وذهب اعضاء الكمسمول الى ليخاتشوف .
 وقال ليخاتشوف :

— ما بالنا وما يحدث لديهم في ألمانيا ، فلا يخز الماء على رؤوسهم . . أما لدينا فالوقت لا يرحم . يجب أن نتحرك .
وقامت ادارة المصنع بوضع جدول قاس لتنفيذ الأعمال : تركيب الفرن قبل ٦ سبتمبر وتشغيله قبل العاشر منه . ولم يبق للألمان إلا أن يتأوهوا :
— يا للعجب !

قاموا في ليلة السابع عشر من أغسطس باطفاء الفرن القديم الذى كان من المقرر اقامة الفرن الجديد محله . وفي الصباح ، قاموا عند بزوغ الفجر بفك الفرن . وبعد انقضاء ساعتين فقط من الصب قام ونشان برفع الفرن من على قاعدته دون أن يفكوا بطانية الفرن الذى كان لا يزال ساخنا بعد . وأنجزوا أعمال الحفر والردم في أربعين ساعة فقط .

وكان تشييد الأساس يتطلب اسبوعين . أربعة عشر يوما أكملها . . وبدأ جدول العمل الذى وضعته ادارة المصنع في خطر .
وأخذ الالمان يضربون كفا على كف :
— لقد حذرناكم .

حينئذ ظهرت فجأة فكرة وضع الأساس واجراء تجميع الفرن في وقت واحد ثم انزال الفرن المجمع الى مكانه بعد ذلك .
كانت الفكرة بسيطة ، وأصبح الأمر متوقفا على كيفية سير العمل .
وسار العمل .

ويقول البراد زابلتين متذكرا :
— ان الالمان يشتغلون ببطء . فكنا لا نطبق النظر الى ذلك .
لقد جئنا نحن برادو الدرجتين السادسة والسابعة لعمل خروم في الخرسانة بالأجنة . وكنا نبني في هذا المكان . الا يظهر ذلك حماس عمال التركيب ؟ لقد عملت في الفرن ٢٥ ساعة بدون انقطاع . ولم يكن سائق الترام يريد أن يسمح لى بالركوب قائلا : « انت سكران »
بينما كانت متعنا من العمل . . .

وفي اليوم الخامس لم يطق الالمان صبرا . فالانسان لا يستطيع أن ينظر دون مبالاة مهما كان الأمر اذا كانوا من حوله يعملون غير مدخري الجهد ومعتبرين أن العمل بهجة والغاية العظيمة من الحياة .
وحل يوم ، أو على الاصح ، مساء ، وكان ذلك في نهاية الوردية

ولم يذهب الاسطى شفالبي الى الفندق طالما أن العمل العظيم قد بدأ .
وتم تركيب الفرن ، ليس في ثلاثة شهور ، وإنما في شهر واحد فقط .

الاستعراض الأخير

أحدى امسيات أغسطس المشمسة عام ١٩٢١ . كان المطر قد سكت لتوه وحمل الريح السحب بعيدا عن الفناء السادس . ووصلت سيارة « لينكولن » السوداء الى مبنى ادارة المصنع المبنى بالطوب الأحمر محدثة خشخشة صادرة عن اطارات المطاط .

ونزل من السيارة الوزير سيرغو أوردجونيكيدزى وكان الوزراء آنذاك يسمون بمفوضى الشعب . كان قد زار المصنع مرارا وتكرارا وكان عادة يخبر ليخاتشوف سلفا قائلا « انتظر ضيوفا أيها المدير » . لكن زيارته كانت مفاجئة هذه المرة .

كانت الريح تفوح برائحة الغبار البليل وزيت السيارات . وكان الترام يجلس خارج البوابة . وسمع صوت موسيقى صادرة عن الحاكي من مكان ما ، قد يكون من البلدة السكنية . وكانت الكلمات غيـر مفسرة ، لم يفهم منها سوى النغم .

وابتسم أوردجونيكيدزى وقال ماذا يده الى ليخاتشوف الذى خف لاستقباله وابتسامته ما زالت مرسومة على شفيته :

— هيا أيها المدير أرني مشروعك .

كان العنبر الميكانيكى قد دبت فيه الحياة . وأخذت الـ ١٥٠٠ ماكينة مستوردة من الخارج تزن بصوت رتيب . وكانت على كل منها تقريبا تلتهب الرايات الحمراء الصغيرة المدون عليها « مستعد للتشغيل ! » .

ودخلا عنبر الكبس الميكانيكى وتوقفا عند ماكينات النسخ .

وقال ليخاتشوف مشيرا اليها :

— دفع في كل واحدة منها ٢٥ ألف دولار . وهذا بعد التخفيض ، فقد كنا نسوم كما يحدث في سوق الخضار . ولولا الأزمة لما باعوها لنا .

قال اردجونيكدى ضاحكا فقد كان مزاجه معتدلا للغاية :
- ستصبحون كسالى بعد هذه المعدات . .

وانتقلا من عنبر الكبس الميكانيكى الى عنبر العمليات الحرارية ثم الى عنبر الحدادة . كان ليخاتشوف يفخر بعنبر الحدادة فخرا لا يقل عن فخره بماكينات النسخ بل قد يفوقه .

فلم يكن له مثيل في أمريكا ولا أوروبا ولا لدى فورد أو رينو أو لدى أى شخص آخر ! وبدا العنبر المغمور بضئ النهار كقصر مهيب لاقامة الحفلات الراقصة . وكانت عن يمينها المطارق البخارية وعن شمالها المطارق الكهربائية . وعلى خطوط الانتاج أخذت عواميد الكرنك والمحاور الأمامية والأجزاء الأخرى تتهادى بوقار .

وقادهما الطريق من هنا الى عنبر الكبس على البارد في « غابسة المطارق » . واصطفت المكابس هنا كما كان الحال في عنبر الحدادة في صفيين مستويين وفقا لرتبها . ففي الجناح الأيمن يقف مكبس ارتفاعه ٧ أمتار ووزن ١٠٠٠ طن . وكل شيء هنا جديد ، نظيف من الجناح الأيمن الى الجناح الأيسر . وتوقفا في عنبر الهياكل أمام « الفيل » . وكان ليخاتشوف قد خلع لقب الفيل على مكبس زنة ١٧٦٠ طنا وهو ثاني مكبس في العالم من حيث ضخامته . وكان الأول موجودا في أمريكا والثاني في موسكو لعمل مدادات السيارة وهي هيكلها .

قال اردجونيكدى :

- شيء جميل . . اتلتزمون بالموعد المحدد ؟ ان كل شيء جاهز

لكن ليس هناك سيارات بعد . .

كان ليخاتشوف هادىء تماما في الظاهر في اكثر الأيام توترا . . تلك الأيام التى تطرق فيها الشك الى قلبه . . ماذا لو حدث لسبب ما الا نضع السيارة قملا ، ولم تدب الحياة في هذا المشروع المعقد أو يسوده الانسجام المحسول بدقة وينهار كل شيء . وكان يحدث نفسه في تلك الأيام :

- ان أهم ما في الأمر الاّ افقد اعصابى . سنشغله . ولن يقف في

طريقنا شيء ولا حتى الطوفان . وسنعطى البلاد سيارة نقل سوفيتية !

مع حلول نهاية سبتمبر عام ١٩٣١ كانت جميع الماكينات قد ركبت وأعلن توقيت عمل المصنع بواقع انتاج سيارة نقل واحدة كل أربع دقائق واثنتى عشرة ثانية من خط التجميع الرئيسى . سيارة حقيقية قوة ٦٦ حصان فى ٤ دقائق واثنتى عشرة ثانية ! متى حدث قبل ذلك أن قيس الزمن فى روسيا بالثوانى ؟

لقد كانت هناك مقاييس أخرى : نير حكم التتار الذى دام ٣٠٠ عام . . . عهد نظام القن الذى دام ٥٠٠ عام . . . سيادة الحكم القيصرى المطلق التى ظلت ٣٠٠ عام . . .

وكان ليخاتشوف يقول :

— لا يكفى أن نشترى الماكينة الأمريكية ، ولا يكفى أن نعين عليها عاملا ونعلمه كيف يعمل عليها . ففى حالة الانتاج بالجملة يجب توفير كافة الظروف للعمل المستمر دون انقطاع .

وتأتى فى اثناء عملية الانتاج تكييف طراز السيارة الامريكية للاستخدام فى الظروف الأخرى ، وتعديل تصميمها . فلم تقم شركة «اوتوكار» بتوريد رسومات التشغيل . وكان على مكتب التصميمات الفنية بالمصنع ان يقوم بوضعها . وتطلب ذلك فك سيارة نقل مستوردة من امريكا ووضعت كافة المقاسات والتفاوتات . وقد يكون هذا العمل ليس صعبا للغاية ولكنه دؤوب يتطلب الدقة والكثير من الوقت . وبالإضافة الى ذلك فان مواصفات المواد التى حددت فى امريكا حدثت بالمصنع الى استيرادها . وتأتى انتاص عدد ماركات المعدن ،

ومن ثم إعادة النظر في العمليات التكنولوجية والتكيف مع ماركات المعدن التي تنتجها مصانع الحديد والصلب السوفيتية .

كان يجب تزويد الماكينات المستوردة من الخارج بالأدوات والعدد . ولكن كانت خبرة انتاج هذه الأدوات والعدد لا تزال محدودة بعد في البلاد الفتية . لكن ليخاتشوف استغل هذه الخبرة المتاحة بالكامل وكان يقول محذرا :

- اذا شغلنا مصنعنا دون توفر الأدوات والعدد اللازمة فلنموت لتجنب من عثرات كبيرة . وهذا ما لا يمكننا السماح به : ان مسألة العدد تعنى أن الطعام موجود و لكن ليس هناك ما نمضغه به . فعدم وجود العدد يعنى عدم وجود أسنان .

كما كان ليخاتشوف يلح على الشعور بالمسؤولية :

- اننى شخصا لا أغادر مكتب العدد اثني عشر يوما على التوالى ، اريد أن اقيمه على قدميه . ان دميانيوك وعماله الطليعيين بالبلغ عدد ١٥ ألفا سينتظرون عنبر التجميع الميكانيكى سوف ينتظرون منتجاتكم ، ايها عمال عنبر العدد والآلات . فان عمالنا الذين يبلغ قوامهم ١٥ ألفا سينتظرون عنبر التجميع الميكانيكى ؛ وسوف ينتظر مواطنو بلادنا بملايينهم المائة وسبعين ، وملايين اكثر عددا في خارج البلاد سوف ينتظرون خروج آلاف سيارات النقل السوفيتية من بوابات المصنع الذى اعدنا تصميمه . لقد أعطى الحزب والحكومة مصنعنا اكثر من ١٠٠ مليون روبل ذهابا لشراء المعدات الجديدة ، التى ليس لها مثيل بعد في مصانع السيارات بأمرىكا وأوربا . فانما تحين اللحظة التى يحق فيها للحزب والطبقة العاملة أن تسألنا : « لقد أخذتم النقود ، فاین السيارات ؟ »

عملت ادارة المصنع كل شيء لمساعدة صناع العدد والآلات . فارسلوا الى عنبر العدد والآلات أفضل أسطوانات الضبط وأفضل عمال المراجعة ، وقام المتخصصون المسئولون بالنوبتجية طوال الليل والنهار .

وعندما عرف ليخاتشوف أن الأسطى فورونوف ورئيس فرقة عمل آخر بعنبر العدد والآلات قد قاما بإجازتيهما ، كان خادا في اداة هذه الحقيقة :

— لقد قاما باجازتهما في اللحظة التي يجب فيها انتظار الأمر بالهجوم بين ساعة واخرى ، وطالما أن الأمر كذلك فيجب أن ننظر الى قيامهما بالأجازة على أنه هروب من الجبهة .

يجب الاقتداء بالطليعيين

لقد علمنا الأمريكيون الخبIRON بالانتاج المستمر بالجملة أنه «إذا لم تكن هناك عدد أو آلات فانتظروا حتى يحضرها لكم عمال تشغيل العدد . وإذا كان الأمر على غير ما يرام بالنسبة للأجهزة فاستدعوا المصمم واعطوه أمرا بإجراء التعديل وانتظروا . وإذا لم يكن هناك معدن ، فلا تجرؤا على استبداله بمعدن آخر . . . بل انتظروا» .

وذهب رؤساء اقسام الانتاج مطرقسى الرؤوس الى ليخاتشوف يشتكون اليه .

وقال ليخاتشوف غاضبا :

— ان الانتظار يروقهـم . فلينتظروا براحتهم . ولكن لدينا جدول انتاج السيارات الثابت للسنوات الثلاث القادمة . . . وعليـنا أن نفكر .

وعلم رؤساء الأقسام بالمصنع :

— لا تاتوا الى في الأمور البسيطة ، لا تخشوا من مبادرات مرؤوسيكـم . اعملوا بأنفسكم واعطوا الفرصة للآخرين كي يعملوا .

كان الانتاج بالجملة قد طرح بحدة ولعسل لأول مرة في البلاد مسألة الموقف الخاص ازاء كل من العاملين . وكان لليخاتشوف رأى صلب في هذا الموضوع :

— دائما ما يفكر العاملون القياديون لدينا ورؤساء الاقسام على النحو التالى تقريبا « طالما أنى رفعت من درجة ايفلنوف ، فيجب ترقية سيدروف ايضا ، لئلا يأخذ على خاطره ، بل ان حال «الفتى» يشير شفقتنا فهو رب أسرة وله مدة خدمة طويلة . . الخ . . الخ . ومثل هذه الافكار ضارة وما لها شىء سوى اعاقا العمل . فاذا كان الشاب موهوبا حاضـر البديهة ويؤدى عمله أفضل وأسرع من الآخرين فيجب

تشجيعه بشتى الطرق وتحفيزه ماديا . وسيكون هذا حافزا عاما لرفع انتاجية العمل ولكي يجد المتخلفون ويتساوون بالطليعيين في العمل .

موهبة القائد

بدا في الأيام التي سبقت التشغيل أن ليخاتشوف لا يستريح ولا ينام . كان دائما دقيقا متماسكا حليق الذقن ، يصدر آخر تعليماته ويرفع من عزم من ثببت همتهم .

لقد كتب فاسيلي يميليانوف عضو اكاديمية العلوم المراسل للاتحاد السوفيتي وبطل العمل الاشتراكي وعالم المي탈ورجيا السوفيتي الشهير ، يتذكر في كتابه «مذكرات مهندس» ، يقول : «كان علينا أن نسرع ، وأصبحت مسألة التنظيم السليم للانتاج من أعقد المشاكل . واندك ظهر أناس ذوو موهبة المنظمين . لقد قاموا بتدخلهم الشخصي وارادتهم وحيويتهم غير المحدودة بتذليل الصعاب ونهضوا بالانتاج مؤثرين على مرؤوسيهم بحميتهم ومثالهم .

وكان ليخاتشوف أحد هؤلاء المنظمين العصاميين العظام . فقد كان يلم جيدا بانتاج السيارات وكل احتياجاته ونقاط ضعفه ، فضلا عن معرفة كافة المصانع التي تورد المواد والمصنوعات ، ويبدو أنه كان يعرف شخصا كل من له صلة بالانتاج والتخطيط والتمويل في مصنع السيارات» .

ليخاتشوف يرجو جدا . . .

فيستطرد فاسيلي يميليانوف وهو يكتب :

«ذات مرة تسلمت منه خطابا يطلب فيه الاسراع بارسال مواشير لمحاور السيارات . وبدا أن الخطاب كان معدا بواسطة أحد موظفي قسم الامداد والتموين بالمصنع ومؤلفا من عبارات والفاظ نمطية جامدة : «أرجوكم الاسراع بارسال . . .» لكن ليخاتشوف اضى على هذا الخطاب الرسمي نبرة خاصة . فقد اضاف بالقلم الازرق الذى وقع به الخطاب كلمة «جدا» بعد لفظة «أرجوكم» . واذكر أن كلمة «جدا» هذه قد هزتنى آنذاك واعطيت مسن فوري تعليمات باتخاذ

التدابير اللازمة لارسال المواسير ، بل واتصلت تليفونيا بالمصنع الذى يعد هذه المواسير وطلبت من مدير المصنع أن يقوم شخصيا بتزليل صواب الشحن وأضفت :

— أن ليخاتشوف يرجو جدا تنفيذ ذلك .

كان من الممكن مصادفة ليخاتشوف فى مكتب مفوض الشعب وفى مكتب رئيس أحد الاقسام أو لدى المنفذين الآخرين وفى المصانع الموردة . وكانت عبارة « لا تخذلنى يا أخى » هى جواز مروره . فقد كانت تفتح له الطريق حتى الى قلوب القساة من الناس .

و ذات صباح حدث عندما هممت بالنظر الى الرسائل التى احضرها السكريتر أن دخل مكتبى شخص باندفاع . وعرفته فورا على الرغم من أنى لم اكن قد تعرفت به آنذاك . . كان ايفان ليخاتشوف .

وأخذ ليخاتشوف يتصرف كما لو كنا أصدقاء قدام .

— لا تخذلنى ! البرنامج لدى فى خطر . ويلزمنا مكبس للقطع . وقد فرغوا توا من صنع مثل هذا المكبس فى أحد المصانع التابعة لأشراقكم . وذكر اسم المصنع .

— نعم ! ولكن هذا المكبس قد ارسل فعلا الى طابله .

— اننى اعرف ذلك ولكنهم لم يفرغوه بعد . لقد قمت بتأخير ارساله عن طريق رجالى . فلا تخذلنى يا أخى .

وعندما عرف ليخاتشوف أنه سيحصل على المكبس نهض من مقعده وصافحنى وشكرنى وقال مودعا :

الا تعرف أحدا عنده مدلفنات ليس بحاجة ماسة اليها ؟ ممن يمكن الحصول عليها ؟

— كلا ، لا أعرف .

تأتى علىّ فيما أن التقى بليخاتشوف مرات عديدة . فقد كان انسانا لا ينضب معين حيويته .

تابعا لاتساق عمل خط الانتاج

كانت السيارة (3 — AMO) تتكون من ٤١٥ آلاف قطعة وكانت العملية التكنولوجية للمصنع كلها محسوبة بحيث تجمع كافة الأجزاء تدريجيا على خطوط تجميع صغيرة مكونة أجهزة منفصلة تنقل الى

خط التجميع الرئيسى حيث تتجمع فى وحدة كاملة هى السيارة . فكيف كان الأمر لأولئك الذين بدأوا العمل فى خطوط التجميع وعلى المعدات الفنية الجديدة التى لم تكن معروفة بعد ؟
ها كم ما يقصه رئيس فرقة عمال السباكة داتسكوف عن تلك الأيام :

— كيف نعمل على خط التجميع وبم نبدأ ؟ بدأت اتفحص كل شئ وجربت العمل بطرق عدة وكان هناك بعض الألمان فساعدونى . والأهم أنه كان ينبغى معرفة نوعية المعادن وأى قوالب نصب . فعندما يكون المعدن أكثر سخونة يمكن صب الأشياء الصغيرة منه وعندما يكون أكثر برودة يمكن استخدامه فى صب القوالب الضخمة . وكان ينبغى القدرة على تحديد نوع المعدن ودرجة حرارته وكن ذلك يتطلب المعرفة كما كان ينبغى تعويد العين على الدقة . وتعلمت . وعودت عيني . واعطونى ٢٠ شابا لم يروا المصنع من قبل وقمت بتعليمهم . بالطبع ، كانوا فى البداية يصبون المعدن على الأرض أكثر من القالب . لقد تعلمنا من الألمان صب المعدن والعمل على خط التجميع . ثم بدأنا التفوق على كل هذه المعدات الفنية الألمانية . فكانت المغارف لدينا مثلا صغيرة ، وزدنا حجمها . وأتاح لنا ذلك توفير الحركة وزاد الانتاجية .

ووقف الى الماكينات بناء المصنع بالأمس واستوعبوا المعدات الفنية الحديثة .

وفى الثانى من اكتوبر عام ١٩٤١ ، أى فى اليوم الثانى بعد التشغيل الرسمى للمصنع ، وبعد اللقاءات الجماهيرية والتحيات ، وبعد أن خصصت جميع مسارح موسكو ودور السينما حفلاتها للممتازين فى العمل من عمال المصنع (اذ حصل كل منهم على تذكرة الدعوة) حضر الى المصنع الكومسمولى الفتى ايفان ستارشينوف . انه يتذكر الان :

— كان من الصعب على استيعاب ماكينة « بارمس » للتجويف الطولى . وفى بادئ الأمر كان فى عملى كثير من العيوب . وكنت أبكى ليلا من الحنق . ولكن بعد انقضاء فترة من الزمن أصبحت أنتج على ماكينتى اجزاء عالية الجودة وتخطيت المعدلات الأمريكية ٢-٣ مرات . وكانت أجرى أكبر من مرتب المدير .

كل شيء يدل على أن السيد شنيردنيير لم يزن أبدا مصنع السيارات الجديد . أو على الأقل لم اصادف مقالاته التي قد ترجع الى تلك الفترة . الا أن المراسلين الأجانب زاروا المصنع بعد تجديده وتحديث أحدهم مع جريدياكين ، رئيس فرقة العمل في عنبر التجميع الميكانيكي .

قص جريدياكين بالتفصيل قائلا :

— كانت لدينا عيوب بمقدار ٩ ٪ . فكنا نحصل من عنبر السباكة على مسبوكات ذات بعض الاعوجاج . وأخذنا نضع وسائلنا تحت هذه الاجزاء مما خفض العيوب الى ٣ ٪
وكان الصحفي يصفى الى رئيس فرقة العمل ثم الى المترجم ، وهو يومية برأسه .

— ولتخفيض استهلاك الزيت المستخدم في تزييت صندوق تغيير سرعات الماكينة ، قمنا بإنشاء نوع من الشرك ، أى وعاء جمع الزيت ، وكنا نستخدم الزيت الذى يتجمع به في تزييت الماكينات .
وتأمل الصحفي في نفسه :

«رباه . . انه يتحدث عن ذلك كما لو أن الزيت المتجمع في هذه الاشراك هو أهم شيء في حياته !» .
لكن رئيس فرقة العمل جريدياكين لم يخمن فيم كان يفكر الضيف الأجنبي واستمر في حديثه :

— نحن نعلم أنه سيتصادفنا في طريقنا صعاب أخرى ، لكننا لا نهابها لأننا نعمل من أجل أنفسنا لا من أجل ريبوشينسكى .
فنظر الأمريكى الى جريدياكين بعين الاهتمام . فان هذه الانعطافه فاجاته تماما .

لقد عمل هذا الروسى من أجل نفسه وفي هذا تكمن قوته والحقيقة العظمى في الجدل مع سرجى ريبوشينسكى الغضبان .

السيارة . . على العين !

لقد تم تشغيل المصنع ، ولكن ليست هناك سيارات بعد .
ان عناصر التجهيز تعمل بكل طاقتها . وتعوى محركات السيارات

على هياكل التجريب . أنها ليست سوفيتية بعد ، ولكن مستوردة من أمريكا ، من انتاج شركة «هرقل» .

كل الاجزاء جاهزة لانتاج محركاتنا . ولكن بدء تجميعها غير ممكن ، اذ لا تتمكن من صنع عمود الكرنك . فقد كانت لدينا ماكينات الموازنة ولكن لم يستطع أحد تشغيلها . كانت الماكينات من أحدث طراز حتى أن المتخصصين الأجانب لم يكونوا على علم بطريقة العمل عليها .

وتولى المهندس دميانيوك الأمر . واستمر عدة أيام وليال متواصلة لم يخرج من العنبر .

فاقترب منه ليخاتشوف وسأل :

— كيف الحال يا فوما . هل ستكون لدينا عواميد الكرنك ؟ فاجاب وهو منهمك في العمل :

— يجب أن تكون .

وقد حقق مراده .

وفي ليلة التاسع عشر من اكتوبر قاموا في المصنع باختبار أول محركات محلية الصنع . وبعد مرور عدة سنوات وصل الى موسكو رئيس شركة «هرقل» ، نفس الشركة التي وردت المحركات «أوتوکار» ومحركات أولى سيارات «3 — AMO» . وتفحص خط تجميع المحركات وقال :

— لقد اتضح لي لم توقفت عن شراء المحركات منى . وبديهي تماما أنكم لن تشترونها منى مستقبلا .

لم تغفل لليخاتشوف عين في ليلة التاسع عشر من اكتوبر . فلم يبق الآن سوى ساعات معدودات على ولادة السيارة الجديدة . «نابغة السرعة ورمز العصر» .

وولدت أول سيارة طراز «3 — AMO» في الساعة الواحدة من صباح ٢١ اكتوبر عام ١٩٣١ . وحنى ليخاتشوف رأسه وصعد في الكاينة :

— دعوني أقودها بخبرتي القديمة !

واندفع بقوة ، وقال محدثا نفسه :

— اتراني قلقا أن ماذا ؟ وضحك ضحكة قضيرة وانتقل على

السرعة الثانية .

معاملة الناس

كان ليخاتشوف يفضل من بين كافة الفضائل البشرية والصفات الموروثة والمكتسبة شيئا واحدا فقط ، تحظى به على احترامه هو الاخلاص فى العمل .

فاذا كان المرء يجيد اداء عمله ، كان كل ما عدا ذلك يأتى فى المرتبة الثانية من الأهمية . وكان الانسان المغرق فى الكسل والاهمال والتقصير يسقط فى نظره تلقائيا الى فئة عديمى النفع . وكانت استعادة ثقته ليست بالأمر اليسير .

كان ليخاتشوف يقول :

— ان كل مرء قد يزل ويتعثر . ولكنه قد يزل مرة ويتعثر أخرى ، فيصيبه العرج . . فمن الأفضل اذن ألا يزل والا يتعثر . وكانت علاقته بالزلايين متباينة . فقد يحدث أن يستدعى المذنب الى مكتبه ويقول له بوجه عابث :

— كنت اعتقد أنك شاب طيب ، ولكنك . . لقد خيبت رجائى ! . . فاهم ما فى الأمر هنا عدم سرد الاعذار والتبريرات والقاء ذنبه على الآخرين والصعاب الموضوعية . فقد كان ليخاتشوف ملما بالأحداث والأمور دائما . وكانت مأساة اذا ما خاطب أحد العاملين بالمصنع بصيغة الجمع للاحترام . فهذا معناه أنه أصبح غريبا بالنسبة له . كان ليخاتشوف يرقى بالشباب بحزم دائما . وكان لا يشغل المرء بصغار الأمور اذا راه قادرا على الاضطلاع بمهام كبرى . ولم يكن يحب صغار الأمور اطلاقا ولا الوصاية الدقيقة المفصلة . وكان يغضب جدا اذا ما أبلغوه أنه غير عادل ازاء شخص ما .

ويقول نازاروف نائب سكرتير اللجنة الحزبية متذكرا :
— لا تزال هناك بين العاملين في مصنع السيارات حتى الآن
اساطير تروى ان ليخاتشوف واسع الاطلاع اذ لم يكن هناك في المصنع
انسان لا يعرفه شخصا . وفي هذا جانب كبير من الحقيقة . فقد كان
المدير يعيش بالمصنع وكان يعرف حقا كافة العمال بالاسم واللقب .
يقول ماشتاكوف عامل القوالب في عنبر السباكة رقم ١ مؤكدا :
— كنا نراه في العنبر سواء بالنهار أو في وقت متأخر من الليل .
رأيناه عندما كانت امور لدينا تسير على وجه حسن ورأيناه أيضا
عندما كان يتعطب شيء ما في الانتاج . واذا استدعى الأمر أو كنت
مخطئا ، فان ليخاتشوف سيتحدث معك بما يقتضيه الصالح وبلهجة
آمرة . وستفهم دوما خطاك وستحاول تداركه . واذا كانت لديك بعض
الصعاب الأسرية ، وذهبت الى ليخاتشوف ، فانك ستحصل دوما على
المساعدة والتأييد والنصيحة الرفاقية . فقد كان مديرا صارما وانسانا
متعاطفا ، ولذا أحبوه واحترموه .

لقد حكوا لي كيف أن أحد العاملين القياديين بالمصنع ، وكان
قد عين لتوه في إحدى الوظائف العليا ، قد سب أحد الاسطوانات محاولا
أن يظهر همته في العمل وانزعج ليخاتشوف ونحى الرئيس الجديد
جانبا وقال :

— ها أنت قد سببته . وهذا خطأ . يجب أن تكون هناك معاملة
متباعدة مع الناس . فمع أحدهم بالحسنى ، وقد يستحق البعض النهر
حقا . لكن غريشا سيحترمك لقاء الكلمة الطيبة وسيعمل بصورة
أفضل . أما أنت فقد نهرته . . يا اسفاه . . انك لا تعي شيئا في التفريق
بين الناس .

وفاة الصديق

وفقا لروايات قدامى العاملين بالمصنع ، كان ليخاتشوف مولعا
بالمساعدة . وكان اذا عرف أن أحدا من العمال المحنكين يرقد في
المستشفى ، فقد كان دائما يجد لحظة فراغ يستفسر تليفونيا عن
صحته . وعندما يسترد المريض صحته ، كان يقدم له تذكرة مجانية
للاستشفاء في المصحات ودور الاستجمام أو اقترح عليه من كل قلبه

السفر الى مزرعة «فاسكينو» التابعة للمصنع للعمل هناك أمين المخزن نحو شهرين :

— ان هذا المنصب هناك يكاد لا يطلب جهدا ، الا أن الجو منعش وستشرب لبنا طازجا . فالصحة شيء يحتاج الى عناية . وما لك من عمل في العنبر الآن ، فاذهب طالما هناك امكانية .

بعد عودة كوليا كونين صانع العدد والآلات المحبوب من الجميع من أمريكا ، شعر ببعض المرض ، وأمر طبيب المصنع بإجراء عملية جراحية له . وهرع اصدقاء كونين فزعين الى ليخاتشوف .

كان ذلك نحو الثانية بعد منتصف الليل . وكان ليخاتشوف قد ذهب لتوه الى المنزل . فطلبوه تليفونيا وامسكت زوجته بالسماعة وقالت لهم أن المدير لم يصل الى منزله بعد وأنه سوف يطلبهم تليفونيا بمجرد وصوله . وبعد انقضاء عشرين دقيقة طلبهم ليخاتشوف وسأل عما حدث .

وقصوا له على عجل ان كوليا كونين مريض ويفترض الأطباء انه مصاب بالسرطان واقترحوا إجراء عملية جراحية .

واطبق ليخاتشوف في صمت طويل ثم قال في نهاية الامر :

— لا ترسلوا به الى اى مكان . وسنبذل جهدنا لادخاله أحسن مستشفى . ان عمره ٢٨ عاما ، ومصاب بالسرطان . . يالها مسن مصيبة . . .

وفي الخامسة صباحا نقلوا كوليا كونين في سيارة الاسعاف الى المستشفى حيث كان ليخاتشوف قد اتصل تليفونيا واقنع كبير الأطباء بقبوله اليه .

لقد زار ليخاتشوف كوليا في المستشفى عدة مرات .

ولكن حالة الشاب كانت تسوء يوما بعد يوم . وذات يوم قال لصديقه ميشا فيلتسير :

— اننى أعى كل شيء ياميشا . اذهب الى المدير وأشكره على عنايته واهتمامه ، وقل له اذا كان من الممكن عمل شيء آخر فلن أنسى له هذا الصنيع ابدا .

واقترح ليخاتشوف على فيلتسير :

سافر معه الى كارلوفى فارى ، فقد يشفى هناك .

الا أن الاطباء قرروا ان كوليا لن يتحمل مشاق الطريق . حينئذ

تذكر أحدهم أن طبيبا من التبت وصل الى موسكو منذ فترة قصيرة ويقولون أنه يعالج كثيرا من الأمراض بالعقاقير . قد يكون من الانسب أن نستعين به .

وقال ليخاتشوف مبتهجا :

- حسنا ! ثم استدعى مساعده وأمره : اكتب له يا أندريه على ورقة مروسة بالشعار ، كما هو متبع ، أن جماعة العاملين بالمصنع يرجون معالجة صديقهم . وأشر الى أننا مستعدين لدفع ما يطلبه من نقود . ومن الأفضل أن تصوغ له الخطاب أنه اذا شفى كوليا فسوف نضمن له الشهرة في العالم كله .

ومن غير المعروف ما اذا كان هذا الخطاب قد وصل الى التبتى أم لا . وتوفى كوليا كونهين بعد ذلك بعدة أيام . وتأثروا جدا في المصنع بموته المفاجيء وأصدروا عددا خاصا من الجريدة تكريما لذكراه . وكتب ليخاتشوف تأبيننا : «وداعا يا صديقنا وفخرنا كوليا ...» . ليس بوسع كل مدير أن يكون عادلا وقريبا من الناس الى هذا الحد .

فتح «التنفس الثانى»

كتب المهندس الأمريكى تيلر :

«نفذ المصنع برنامجا لأن الجميع ، ابتداء من المدير وانتهاء بالعامل على خط التجميع ، قد عملوا بتكاتف كجسد واحد . فضلا عن ذلك فانى لا أعرف مديرا آخر يكون ملما بكل دقائق الأمور فى مصنعه مثل مدير هذا المصنع» .

لقد نما ليخاتشوف واكتسب حكمته مع نمو بلاده وعصره فى آن واحد . فالشاعر قد يكتب للأجيال القادمة فاتحا أفقا جديدة للإنسان . ويحق للعالم أن يكتشف الظواهر التى لا يمكن استخدامها عمليا بعد . الاكتشاف للانتفاع به فى المستقبل . وليس لدى المهندس امكانية كهذه . فإمامه مهام محددة تماما . فهو لا يتعامل مع الظواهر وانما مع الأشياء والمواد .

أما ليخاتشوف فكان فى وسعه أن يعمل من أجل يومه وغده .

لقد بدأ بأن كان يحلم بانتاج ٤ آلاف سيارة في العام . ثم كافح من أجل انتاج ٢٥ ألف ، وقد كان يفكر عند ذلك بـ ٧٥ و ١٠٠ ألف .

وكان يقول مازحا :

— ١٠٠ رقم دائر وبذا يكون العد أسهل .

وفي فبراير عام ١٩٣٩ عين ليخاتشوف مفوضا (وزيرا) لبناء الماكينات المتوسطة . ومكث في هذه الوظيفة ما يزيد قليلا عن العام ثم عاد الى المصنع في عام ١٩٤٠ . فقد يكون غير محق ، ولكنه كان يقول انه «أن تكون مديرا اكثر امتاعا من أن تكون وزيرا وأشعر بشيء ما يجذبني من الأوراق الى العنبر» . فكان يلزمه حقسا أن يرى مصنعه كل يوم ويتحسسه ويستنشق هواءه . فهذا هو طبعه وطبيعته . وبدأ أن ليخاتشوف يعمل على الآخر ويخرج كل ما عنده . ولكن عندما هجمت ألمانيا الهتلرية على الاتحاد السوفيتي ، رأى الجميع ما يقدر عليه هذا الانسان : وقعت تحت امرته الآن ، الى جانب مصنع موسكو للسيارات ، ادارة خمسة مصانع ، هي مصنع مياس للمحركات ومصنع الحدادة في شيليانسك ومصنع السيارات في اوليانوفسك ومصنع وحدات السيارات في شادرينسك . أما في المصنع في موسكو فكانوا يصنعون ، على الماكينات التي لم يتم اجلاؤها ، رشاشات قصيرة وهاونات .

ولم يتغير ليخاتشوف في مظهره تقريبا .

دموع تلقائية

كانت الجبهة تحتاج الى سيارات وتحولت سيارة النقل المدنية الى سيارة للحرب . واعاد مصممو المصنع من جديد تصميم كابينه القيادة .

كانت سيارة « 3HC—5B » تبدو غير جذابة من حيث مظهرها الخارجى ، لكن قوة محركها قد زادت بمقدار ١١ حصان قدرة . وزاد معدل الضغط وتحولوا الى استخدام البساتم المصنوعة من الألومينيوم . وظلت هذه السيارة التي شقت لنفسها طريق المجد

على طرق الحرب تنتج بشكلها الحربى حتى نهاية الحرب وفى الفترة التى عقيتها .

وفى عام ١٩٤٦ أنتج المصنع ٣٤ ألف سيارة نقل من هذا النوع ونحو ٣٠ ألف محرك .

لم تكن الحرب بالنسبة للمواطنين السوفيت مجرد محنة . وإذا كانت البلاد قد خرجت منها منتصرة فيعود ذلك بكثير الى أنه كان على رأس الصناعة السوفيتية رجال من امثال ايفان ليخاتشوف .

كانت القوات الفاشية تقترب من موسكو . وكان يجرى اجلاء المصنع . فشحنوا الماكينات الفريدة التى طالما فخر بها ليخاتشوف على عربات سطح بالسكك الحديدية .

ح فى الخامس عشر من اكتوبر عام ١٩٤١ أعلن ليخاتشوف عن طريق شبكة اتصال حجرة تنسيق العمليات بالمصنع ، أنه على جميع رؤساء العنابر والاقسام الاجتماع عنده فى مكتبه .

كان الوضع على الجبهة مزعجا . واعطى ليخاتشوف التصاريح باجلاء المصنع . حينئذ لم يستطع ميخائيل فيلنسر ، من قدامسى العاملين فى المصنع ، تمالك نفسه وقال :

— الى أين نحن مسافرون فى مثل هذا الوقت العصيب ؟ من الأفضل أن نذهب الى الغابة . فسيمشى خلفك نحو عشرين ألفا من عمال المصنع . وسنكون فدائيين . وستكون قائدا لنا ! وسنريهم كيف يكون القتال ...

وترقرقت عينا ليخاتشوف . فقد توافق هذا الاقتراح وطبعه ، ماذا لو تم ذلك فى واقع الأمر ؟ !

هل أجمع رجالى وأضرب ؟ فهم سيقاتلون الى اخر رجل ! فساد الصمت فى حجرة المكتب .

وصمت ليخاتشوف مغلقا عينيه . فهل ، ياترى ، شاهد فى تلك اللحظة كافة شبان المصنع الذين يعول عليهم والذين سيخرجون معه الى القتال ؟ أو أنه أخذ يتصور كيف يطارد جيشه العدو المتقهقر الى الغرب ؟ . . . وأخيرا فتح عينيه .

وقال وهو يعتريه التعب :

— خذ التصريح . يا للفكرة السخيفة . نفذ الأمر . سنبنى المصانع

في سيبيريا ، في الاورال . فالجبهة تحتاج الى سيارات بدرجة لا تقل عن حاجتها الى الرجال . فلن تهزم هتلر بيدك عاريتين
 وذهب العاملون بمصنع السيارات الى المؤخرة العميقة . وبقي ليخاتشوف في موسكو . وكان هادئا رابط الجأش . وسرعان ما اعتاد عقد الاجتماعات أثناء الفترات الجوية حيث تنفجر القنابل على مقربة من مكان الاجتماع ويتحطم زجاج النوافذ . وكان على ثقة في الغد . ومرة واحدة فقط رأوا كيف كفكف ليخاتشوف دموعه ، حتى أن حقيقة هذا الأمر ليست معروفة على نحو دقيق . وانشئ في المصنع بموسكو عنبر لتجميع الرشاشات . وهذا أمر جديد ومعقد في الكثير من نواحيه بالنسبة لانتاج السيارات . وخاصة كان من الصعوبة ضبط جهاز التنشيين . وعمل بمرمى ضرب النار في المصنع شبان وفتيات في سن الدراسة . لكن الجبهة كانت بحاجة الى الرشاشات وظل تلاميذ الأمس فترات طويلة تصل الى ١٦ ساعة يوميا بين دخان وحريق البارود ، تحت زعود النيران المستمر . وكانوا يحملون الرشاشة الثقيلة بالكاد ومع ذلك يستمرون في الضرب .

وحدث ذات مرة بعد أن خرج من مرمى ضرب النار في المصنع أن ضغط قبضته وقال :

« سيدفعون الثمن غاليا . . . على كل . . . على كل مـا اقترفوه . . . هؤلاء الاوغاد انهم سينهزمون في «آخر المطاف» وأخذ يكرر ذلك ثم مسح عينيه واهتزت كتفاه .

كان ايفان ليخاتشوف قائدا موهوبا لواحد من أهم مجالات الصناعة . لقد خدم قضيته وكان قوى الايمان بأنه اذا ما أجلسنا الفلاح الى عجلة قيادة الجرارة والعامل الى السيارة فستكون البلاد لا تقهر ابدا .

ولم يكن وحده . . . فقد ولدته الثورة هو وأمثاله . وهناك مهندسون وعلماء من جيل ليخاتشوف ، وكان هناك أطباء وعسكريون وبناءة وبحارة وشعراء من ابناء جيله .

كاراندييف ابن كاراندييف

لم اندهش كثيرا عندما صادفت في العدد الصادر في ٧ سبتمبر عام ١٩٣٠ لصحيفة المصنع ، اسم كاراندييف . اتراه سائق ريا بوشينسكى

السابق ؟ من الجائز أن يعيش أبناؤه واحفاده هنا في حي سيمونوفكا القديم ويعملون بالمصنع ؟ وأطل على من الصورة المنشورة في الجريدة شاب صغير لا يشبه ذلك السائق . وتحت الصورة كان مكتوبا :

« سرجى كاراندييف ، سكرتير خلية الكمسمول بقسم الشاسيهات ، منح الجائزة الأولى في استعراض الطليعيين الشبان » .
وأخذت أسأل في المصنع عن مصير آل كاراندييف . وكلما حدث بعد ذلك ، لا يمكن حدوثه إلا في الحياة حيث لا يكتبون عن ذلك في الروايات : قد يبدو هذا غير طبيعي الى أقصى حد .

أدخل حجرة مكتب نائب مدير المصنع لشئون التشييد وإعادة البناء . يقابلنى شخص طويل القامة واشيب الشعر ويصافحنى مقدما نفسه :

— كاراندييف .

ولقد عرفته من الوهلة الأولى تقريبا ، انه سرجى كاراندييف ، ثم سألته على حين غرة وبشكل مفاجيء تماما حتى بالنسبة لى :

— ألم يكن والدك بالمناسبة سائقا لدى ريبوشينسكى ؟
ونظر جميع من كان في الغرفة بفضول الى أولا ثم الى سرجى كاراندييف . فلقد بدا سؤالى غير لبق بل عجيبا بالنسبة لهؤلاء الناس العصريين ، وهم المهندسون الحاصلون على الدبلوم والمتخصصون الذين كانوا يقومون بالتوسيع الجديد للمصنع . ولكن هل والد سرجى كاراندييف ، الشخصية الحقيقية ، عمل سائقا لدى ريبوشينسكى ، هذا التاجر وصاحب المصنع ؟

ابتسم كاراندييف وأوما برأسه :

— قد كان ذلك .

وحدثنى سرجى كاراندييف :

— أصبح والدى سائقا لدى ليخاتشوف اعتبارا من عام ١٩٢٧ . وكان ليخاتشوف يحب والدى ويحترمه وأعتقد أن ذلك كان ايضا لأنه كان حكيما ومتفعلا . وكانت بينه وبين المدير علاقات غايية في الاحترام . فقد كان لليخاتشوف نظره في الناس ، وعندما كان الأمر بحاجة الى عامل نشيط وعلى دراية لشغل وظيفه رئيس جراج السيارات بالمصنع ، اقترح أن يشغل والدى هذه الوظيفة . وعمل

فيها حتى وفاته . وكان من أول العاملين في المصنع الذين منحوا وسام
رأية العمل الحمراء .

وعندما التحقت صبييا بالمصنع كان عمري يقل عن الخامسة عشر
بشهرين . كان ذلك عام ١٩٢٠ . وهنا حصلت على مهنة عامل برادة .
وكان العمل ليس يسيرا ولكنه كان يروقني . وبعد عامين أصبحت
أجرتي اكبر من مرتب المدير . وكان أبى يقول للمدير :

— ما هذا ؟ انت مدير وولدى سرجى يتقاضى اكثر منك .
وكان والدى يطرب تماما لأن ابنه يتقاضى أجراء اكبر من أجر
المدير .

وفي عام ١٩٣٠ ذهبت للتعلم في معهد الاعداد الفنى وبعد انتهاء
الدراسة عدت للعمل بالمصنع وعملت مدربا في مدرسة التدريب
المهنى التابع للمصنع . وعندما وافقت المنية والدى جاء وفد عمال من
جراج السيارات الى ليخاتشوف ورجوه أن يعيننى رئيسا للجراج بعد
والدى .

ووافق المدير . وكان يعاملنى بحب وكنت اشعر بذلك . ولكن
لم تكن لى أية امتيازات أو تسهيلات فلم يكن من هذا النوع من الناس .
وبعد انتهاء الحرب عام ١٩٤٥ ، عملت رئيسا لعنبر المحركات .
وكان المصنع يستوعب انتاج محرك جديد «زيس - ١٥٠» . وكان
عدد العمال ذوى الخبرة والاسطوات غير كاف . وكان الامداد والتموين
رديئين وكذلك الأمر بالنسبة للمعدات . وكنا نعتزم تنظيم الانتاج
المتسلسل للمحرك الجديد دون تخفيض انتاج المحرك القديم .
واعتقدوا أن عنبرنا هو اكثر العنابر مسئولية . وفجأة استدعانى
ليخاتشوف الى مكتبه في أحد أيام الخريف وقال :

— لا تخذلنى ياسرجى ! فانت ترى حال الجو . ولن نستطيع جنى
المحصول في المزرعة التابعة للمصنع ، وسيترتب على ذلك أن نغلق
مطاعم المصنع .

وكان الجو خريف عام ١٩٤٥ غاية في السوء فعلا . فقد استمر
المطر في بادىء الأمر عدة أسابيع ثم هجم الصقيع . كانت الصورة
واضحة لى ، ولكن كان هناك كثير من الاعمال في العنبر . وبدأت
أرفض قائلا :

- الرفيق المدير ، لقد قلتم انتم انفسكم ان استيعاب المحرك الجديد هو أهم شيء .

فضحك ضحكة ساخرة وقال :

- وأنا ما زلت أقول ذلك الآن أيضا . ولكن من المهم أيضا جنى محصول البطاطس . ستجمع المحصول ثم تتابع العمل في المحرك . واستات من الأمر ، لماذا يصرفونني عن العمل :
- لن أذهب !

وقال ليخاتشوف باستهجان :

- أرايتم . . انه لن يذهب ! هل أبعث بك الى القرية وفق هواي ؟ ستذهب ، وعدا ذلك مستحيل . اننى أفهم بدرجة لا تقل عن فهمك مدى أهمية المحرك لنا ، ولكننا لا نصنع الماكينات من اجل الماكينات وانما من اجل الناس . . .

ومع بزوغ فجر اليوم التالى توجهت الى المزرعة ، وبعد يومين وصل اليها ٧٠٠ عامل . وتقسمننا الى جماعات عمل وبدأنا جنى المحصول . وعندما كانت هناك صعاب أو يقشعر بدنى من التفكير فى حال المحرك هناك بدونى ، وتتملكنى الرغبة فى العودة فورا الى المصنع ، كنت دائما أتذكر كلمات ليخاتشوف : «اننا نصنع الماكينات من أجل الناس» . فيا لها من كلمات ذهبية .

كان ليخاتشوف عالما نفسيا رائعا . فقد أقنعنى ببساطة نسبيا بالذهاب الى القرية لجنى المحصول . أما كيف عمل منى بناءا فهذه قصة أطول .

ففى أواخر عام ١٩٤٧ ، اقترح على بارانوف مساعد ليخاتشوف دون سابق انذار أن اترأس عملية تشييد مساكن المصنع . ويديهى أنى رفضت . فانا متخصص سيارات ولست بناءا . ثم استدعانى ليخاتشوف . وأدخل عليه حجرته وينظر الى نظرات فاحصة مشيرا بيديه :

- انظروا اليه ! انه جلد على عظم . يا الهى ! انك تقف على قدميك بالكاد ياسرجى . . .

وأقدم الى وأجلسنى واستمر فى حديثه :

- انظروا اليه وما أدى به انهماكه فى العمل ! ولا يجىء لطلب العمون . . فنحن آل كاراندييف قوم ذوو كبرياء . . .

ورفع سماعة التليفون وطلب رئيس الحسابات ،
- كارانديف يحتضر عندنا .

فقال رئيس الحسابات وهو مغرق في الدهشة :

- الرفيق المدير . . يخيل الى رأيته بالامسى .

- أخطأت . انه يحتضر . اعتمد له ٣ آلاف روبل .

ثم طلب مجلس الوزراء أمامى تليفونيا وقال بصوت ملؤه الحزن .

- ان أحد قدامى العاملين يحتضر لدى . انه كفاء ونحن بحاجة

اليه . أمن الممكن أن نحصل له على تذكرة استشفاء في كيسلوفودسك

في واحدة من أحسن المصحات ؟

هكذا سافرت الى كيسلوفودسك ، واستجمعت واسترجعت

صحتى ، وبعد عودتى حدثنى ليخاتشوف تليفونيا في نفس اليوم :

- سرجى . احضر الى .

فذهبت اليه وعانقنى :

- كم زاد وزنك ؟

- ستة كيلوغرامات .

- انظر ياله من توفيق ! اذن كان الأمر يستحق ذهابك الى

المصحة . والآن اجلس واصغ . لقد قررنا هنا انشاء ادارة لتشبييد

المساكن وتعيينك رئيسا لها .

- اننى . . .

- لا بأس ، ما علينا ، سنساعدك ونرشدك وسيجرى العمل على

ما يرام .

- اننى متخصص سيارات . . .

- وأنا لم أولد مديرا يا سرجى . ان الأمر يتطلب ذلك . لقد

وضعت الحرب أوزارها ، وعاد جنود الجبهة الى ديارهم ويجب استتباب

الحياة . فالتناس متعبون وينشدون الراحة ويريدون حياة جميلة . . .

اننا نرسلك الى عمل من أجل الدولة وأنت . . .

- متى ابدأ العمل ؟

- اعتبارا من القد .

وهكذا أصبحت متخصصا في البناء وبفضل ليخاتشوف ما زلت

أعمل بهذه الوظيفة حتى الآن .

— ان جميع افراد عائلتنا يعملون بالمصنع . . ابنتى سفيتلانا مهندسة تصميم وابنى الاكبر فياتشيسلاف عمل بالمصنع سبع سنوات وكان نائبا لكبير مصممي بناء المكابس ونجلى الاصغر ساشا مهندس ايضا . . .

مرة أخرى في الفناء السادس

ونرجع الآن الى بداية الكتاب .

ولنتذكر ذلك اليوم الساطع من أيام الربيع . . ومبنى تجميع السيارات الجديد الذى قد ارتفع في الفناء السادس . ونتذكر رئيس فرقة عمال الاختبار أناتولى ماناختين .

لقد سرت معه على طول خط التجميع الرئيسى ، وكانــــــــــــــــت «شاحنتنا» تنزلق عليه . لقد ركبوا على هيكلها كابينــــــــة القيادة . وجربوا المعدات الكهربائية والفرامل وزودوها بالبنزين والزيت . وجلس أناتولى في كابينة القيادة . وأغلق الباب . وقال وهو ينظر الى بطاقة المراجعة التى رافقت السيارة على خط التجميع :

— يبدو أن كل شىء على ما يرام .

وداس ماناختين عدة مرات بغضط حاد على بـدال المعجل وهذا ما يسميه المجربون «اللعـب بالغاز» وانطلق بسهولة ويسر من المكان . وعبرنا البوابة الرئيسية للمبنى واتجهنا الى اليمين الى الكورنيش . وقال ماناختين مومنا برأسه وتعلو شفـتيه ابتسامة ومضيـقا فـتحتى عينيه من الشمس .

— لم أجلس الى عجلة القيادة هكذا منذ وقت بعيد ، بعيد جدا . لم يعد ماناختين يجرب سيارات النقل بعد أن أصبح رئيسا لفرقة العمل . وحتى هؤلاء المجربون الخمسة عشر الذين يعملون فى جماعته فى مبنى التجميع الجديد ، لا يجربون السيارات الآن فى شوارع المصنع حتى يديروا فى عداد المسافات مسافة الـ ١٥ كيلومترا المطلوبة لتسليم السيارة الى المراجعة النهائية . فلم تعد هناك حاجة الى ذلك الآن . فكل سيارة تقطع مسافة ١٥٠ مترا فقط وليس فى شوارع المصنع

وانما داخل المبنى على امتداد لوحات ذات اجهزة الكترونية تسجل اقل عيب أو خلل في عمل السيارة .

لقد وافق انا تولى على تجربة السيارة بالطريقة القديمة لسببين .
اولهما : لقد طلبوا منه أن يرينى المصنع . فقد عرف أننى اكتب كتابا عن ليختاشوف . وماناختين يحترم ذكرى المدير الأحمر .
وثانيهما ، أنه كان ينوى اطلاق السيارة بعد تجربتها على خط المراجعة ، ويقارن ما توصل اليه رايه مع ما توصلت اليه الالات الحاسبة الالكترونية الصارمة والتي تجمل نتائج كافة اجهزة المراجعة في لوحات التجريب .

وحتى وقت ليس ببعيد كانت نوعية عمل المجرب تتوقف على مستوى تاهيله الشخصى . . على مهارته وطابعه ، وعلى اهتماماته ومزاجه . . . ولقد اتاح خط الاجهزة الالكترونية امكانية التخلص من العوامل الذاتية في تقييم نوعية السيارة ومن ثم زيادة الجودة . وهذا الخط هو أول خط مراجعة من نوعه في أوروبا .

معيار الجودة

خرجنا من بوابة المبنى الى شوارع المصنع . كان يوم العمل قد بدأ منذ وقت بعيد . وكانت تقابلنا سيارات نقل مثل السيارة التى نركبها ولكنها محملة بالطوب الأحمر أو بالجدران الخرسانية ، وحديد التسليح والمواسير . فعملية التوسيع الرابعة توشك على الانتهاء فى المصنع ويجرى بناء مخزن جديد عال ومطعم مركزى جديد . ويجرى توسيع العنابر والخدمات .

لقد قرنا السير على الكورتيش ولكننا امضطررنا للتوقف عند أول مزلقان . فكانت قاطرة فاتحة اللون تقعقع من جراء ارتطام على وصلات سكة الحديد ويعوى محركها الديزل البالغ قوتها الالاف حصان جارة سلسلة طويلة من العربات . وكانت سيارات النقل التى ينتجها مصنع « زيل » تصطف على عربات القطار المسطحة .

لم تكن القاطرة تسرع وبدأ لى أنه لا ينقل شيئا وأن سيارات

النقل الجديدة تسير خلفها مثلما تسير السفن خلف محطمة الجليد . انه طابور كامل من سيارات النقل .

كان سائق القاطرة يتمهل حقا ولعنائه غاضبين . ولكن توقفت حلفنا سيارة نقل « كاماز » برتقالية اللون ، يصدر أزيز عن جهاز فراملها التي تعمل بضغط الهواء . وأخذنا نتفحص السيارة بفضول ، وتبادل الاراء .

لقد صمم في مصنع « زيل » موديل سيارة النقل لمصنع كاما للسيارات بمدينة نابيريغنيه تشيلنى . وبنيت النماذج الأولى ههنا أيضا في العنبر التجريبي . فكانوا يعدون هذا الموديل لأجل أنفسهم ، ويحضرونه بكل اتقان ، واختبروه أياما طويلة في الجبال وفي الطرق الوعرة ، ولكن اعطوه بقرار من الحكومة للمصنع الجديد .

هل فكر ايفان ليخاتشوف انه سيأتى اليوم الذى ينشئون فيه في مصنع موديلات للمصانع الأخرى ، وأن خبرة مصنع « زيل » وجودة « زيل » وباع « زيل » سوف يعترف بها في صناعة السيارات معيارا للجودة العالية !

حاملا اسم ليخاتشوف

كان ليخاتشوف من كبار الحالمين ، لكن الحياة سبقت أحلامه منذ زمن بعيد . وإذا ما عاد اليوم الى مصنع له عرفة . فزيل اليوم ليس مصنعا بالمعنى المفهوم للكلمة آنذاك ، فهو مجمع كامل من المصانع ، اذ له ٢٠ فرعا في كافة انحاء البلاد . . . في روسلافل وفي متسينسك وريازان وسمولينسك وتشيتا . . . وكل هذه المنشآت الصناعية الضخمة تحمل اسم ليخاتشوف .

ان عدد الناس العاملين بالمصنع الذين عرفوا مديره الاول آخذ في النقصان . والزمن يحرك الى الأمام . وتأكيدا لهذه الحركة تخرج سيارات النقل الجديدة من خط الانتاج بدقة الساعة . وعلى كل من هذه السيارات دون اسم الانسان الروسى البسيط ، العامل ، الجندى ، والمدير . . ايفان ليخاتشوف .

لقد ولدته الثورة هو وأقرانه . فقد كان يجب انهاض البلاد من

الانقراض وبناء المصانع والفابريقات وزراعة القمح وتعليم الاطفال القراءة والكتابة لأن روسيا انداك كانت تقبع في مجاهل الفقر والامية . وما زال متحف المصنع محتفظا باستمارة تقاضى أجور اوائل من التحق من العمال بالعمل في جمعية موسكو للسيارات . وكان بينهم كثير من الأميين فكانوا يضعون علامة الصليب محل توقيعهم . فيا له من طريق كان على المصنع والبلاد السير فيه ابتداء من هذه الصلبان في استمارات الاجور حتى الآلات الالكترونية الحاسبة في مبنى التجميع بالفناء السادس !

أحد أيام العمل العادية . وقفنا أمام المزلقان وتذكرنا المدير ليخاتشوف كما تذكر شخصا تعرفه جيدا .

وصفر القطار المتمهل . ومرت أمامنا ببطء اخر عربة من عرباته المسطحة وعليها سيارة النقل الجديدة كما لو كانت تقف على قاعدة تمثال . وفتح المزلقان وتحرك الجميع حولنا . وتحركنا نحن أيضا بدورنا .

كان المدير الأحمر يحلم بسيارة نقل مثينة ومتواضعة قوية التحمل ، تستطيع العمل في رمال صحراء قره كوم وفي ثلوج سيبيريا ، وبشرط أن تكون سلسلة القيادة ، موفرة الوقود ورشيقة المنظر .

لقد تحقق حلمه . لقد ركبنا في كابينة سيارة نقل من هذا النوع وكان تأكيد الصفات العالية وضمان المتانة هو اسم المدير في علامة المصنع على غطاء السيارة .

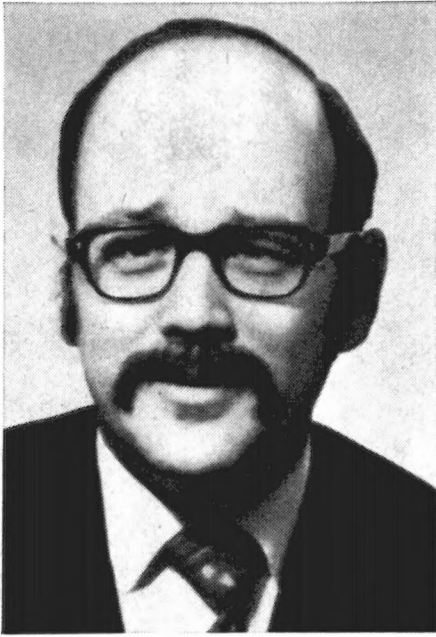
كانت أيام ربيع هذا العام مشهودة في تاريخ المصنع . ففي عشية عيد الأول من مايو - في ٣٠ أبريل عام ١٩٧٦ - وصل ليونيد بريجنيف السكرتير العام للجنة المركزية للحزب الشيوعي السوفيتي الى مصنع «زيل» لتهنئة جماعة العاملين به من بناء سيارات النقل ، التي يبلغ قوامها عدة آلاف ، بالنجاحات التي حققوها في الخطة الخمسية التاسعة وتثبيت وسام ثورة اكتوبر الى علم المصنع تكريما من الدولة . وكتب ليونيد بريجنيف في دفتر كبار الزوار :

«اعزائي الرفاق العاملين بمصنع السيارات !

لقد التقيت بجماعتكم المجيدة بشعور من الرضا العميق . فمصنع سيارات العاصمة هو من أفضل منشآت صناعة الماكينات في البلاد ،

ونموذج طيب لاتحاد انتاجى منظم على مستوى عال ، تحل فيه بنجاح
مهام متعددة متباينة ذات طابع فنى واقتصادى واجتماعى . . . » .
وفى اللقاء الجماهيرى الحافل ، الذى اجتمع فيه ١٢ ألفا من
العاملين بالمصنع تحت قباب عنبر التجميع العملاق ، القى ليونيد
بريجنيف كلمة الى عمال « زيل » قال فيها :
« ان الطريق الذى قطعته جماعتكم جدير بان يدون فى كتب تاريخ
الصناعة السوفيتية » .

مؤلف هذا الكتاب



ولد يفجينى دوبروفلسكى عام ١٩٣٤ . وبعد اتمام دراسته في المعهد ، عمل مهندسا في مناجم الدونباس . وبدأ انذاك كتابة تحقيقات صحفية وقصص نشرت في الصحف والمجلات .

ودوبروفولسكى عضو اتحاد الكتاب في الاتحاد السوفيتى ، وقد الف عدة روايات ومجموعات من القصص وهو صاحب رواية «رسم العصر» التى يلتقى القارئ بابطالها في هذا الكتاب ايضا وهم ايفان ليخاتشوف مدير مصنع موسكو للسيارات وبيوتر وسيرجى كاراندييف الاختصاصيان في بناء السيارات واناتولى ماناختين مجرب السيارات .

ومنذ عدة سنوات اصبح مصنع موسكو للسيارات ومديره ايفان ليخاتشوف والعاملون بالمصنع وتاريخه موضوعا رئيسيا في مؤلفات دوبروفلسكى .

